

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

WILLIAN KRAVETZ DA LUZ

**PROPOSTA DE ESTRATÉGIA DE MARKETING DIGITAL: UM ESTUDO DE CASO
SOBRE O DESTINO TURÍSTICO NORUEGA**

CURITIBA

2018

WILLIAN KRAVETZ DA LUZ

**PROPOSTA DE ESTRATÉGIA DE MARKETING DIGITAL: UM ESTUDO DE CASO
SOBRE O DESTINO TURÍSTICO NORUEGA**

Trabalho de Graduação apresentado a disciplina de
Projeto de Planejamento e gestão em Turismo II, Curso
de Turismo, Setor de Ciências Humanas, Universidade
Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Thays Domareski Ruiz

**CURITIBA
2018**

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – REDES SOCIAIS MAIS IMPORTANTES NO CENÁRIO MUNDIAL....	10
FIGURA 02 – O TURISMO MUNDIAL EM NÚMEROS.....	12
FIGURA 03 – OS 8 P's DO MARKETING DIGITAL.....	22
FIGURA 04 – PLANEJAMENTO DO PLANO DE MARKETING DIGITAL	26
FIGURA 05 – PLANEJAMENTO DO PLANO DE MARKETING DIGITAL.....	27
FIGURA 06 – FLUXOGRAMA DA METODOLOGIA.....	33
FIGURA 07 – MAPA DA NORUEGA	34
FIGURA 08 – O QUE FAZER NORUEGA.....	35
FIGURA 09 – MODELO DE GESTÃO TURÍSTICA NORUEGUESA	37
FIGURA 10 – ENTENDENDO COMO A CONSTRUÇÃO DA MARCA FUNCIONA.	38
FIGURA 11 – FONTES DE INFORMAÇÃO ANTES E DURANTE A VIAGEM.....	39
FIGURA 12 – YOUTUBE DA INNOVATION NORWAY	43
FIGURA 13 – INSTAGRAM DA VISIT NORWAY	45
FIGURA 14 – INSTAGRAM DA VISIT NORWAY.....	45
FIGURA 15 – TWITTER DA VISIT NORWAY.....	46
FIGURA 16 – TWITTER DA VISIT NORWAY.....	47
FIGURA 17 – FACEBOOK DA VISIT NORWAY	48
FIGURA 18 – YOUTUBE DA VISIT NORWAY.....	49
FIGURA 19 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY	50
FIGURA 20 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY	51
FIGURA 21 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY.....	51
FIGURA 22 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY.....	52
FIGURA 23 – INSTAGRAM DOS DESTINOS COM BASE EM UMA BUSCA POR “VISIT” NO APLICATIVO.....	53
FIGURA 24 – OFERTAS, PREÇOS E DISPONIBILIDADE, VISIT NORWAY.....	55
FIGURA 25 – ETAPAS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL.....	59
FIGURA 26 – MODELO SITE OFICIAL.....	61
FIGURA 27 – MODELO POSTAGEM DO INSTAGRAM	62
FIGURA 28 – MODELO POSTAGEM DO TWITTER.	63
FIGURA 29 – MODELO POSTAGEM DO FACEBOOK.....	64
FIGURA 30 – GOOGLE ANALYTICS	68

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – TURISMO E A TECNOLOGIA.....	9
QUADRO 02 – RANKING DE IDH'S.....	13
QUADRO 03 – REFERENCIAL TEÓRICO UTILIZADO NO PROJETO.....	15
QUADRO 04 – EVOLUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	17
QUADRO 05 – PRESENTE E FUTURO DO MARKETING.....	18
QUADRO 06 – IMPACTOS DO COMÉRCIO DE PRODUTOS POR MEIO DA INTERNET.....	20
QUADRO 07 – A RELAÇÃO ENTRE PRODUTORES E CONSUMIDORES NO MARKETING.....	25
QUADRO 08 – ORIENTAÇÃO DE MARKETING PARA GESTORES.....	25
QUADRO 09 – ETAPAS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL.....	27
QUADRO 10 – ATRATIVOS DA NORUEGA.....	35
QUADRO 11 – ESTRATÉGIAS DA PLATAFORMA DA MARCA INNOVATION NORWAY.....	42
QUADRO 12 – REDES SOCIAIS DA INNOVATTION NORWAY.....	44
QUADRO 13 – REDES SOCIAIS DA INNOVATTION NORWAY	44
QUADRO 14 – OS 8 P's DA NORUEGA.....	54
QUADRO 15 – ROTEIRO NORUEGA 11 A 18 DE ABRIL.....	55
QUADRO 16 – ORÇAMENTO NORUEGA.....	56
QUADRO 17 – OS 8 P's DO PLANO DE MARKETING DIGITAL.....	64
QUADRO 18 – CRONOGRAMA DO PLANO DE MARKETING DIGITAL.....	66
QUADRO 19 – RECURSOS HUMANOS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL....	66
QUADRO 20 – CUSTOS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL.....	67

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1 PROBLEMA.....	13
1.2 OBJETIVOS DE PESQUISA.....	13
1.3 OBJETIVO GERAL.....	14
1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	14
2. MARCO TEÓRICO	15
2.1 DO MARKETING AO MARKETING DIGITAL.....	16
2.2 MARKETING DE DESTINOS TURÍSTICOS.....	23
2.3 PLANO DE MARKETING TRADICIONAL E DIGITAL.....	26
3. METODOLOGIA.	30
3.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA.....	30
3.2 ABORDAGEM QUALITATIVA	31
3.3 ANÁLISE DESCRITIVA	31
3.4. ESTUDO DE CASO.....	32
4. OBJETO DE ESTUDO.....	34
4.1 INNOVATION NORWAY.....	36
4.2 VISIT NORWAY.....	43
5. RESULTADOS.....	53
6. PROJETO DE TURISMO.....	58
6.1 DESCRIÇÃO DO PROJETO.....	58
6.2 ETAPAS E DESCRIÇÃO PARA EXECUÇÃO DO PROJETO.....	58
6.2.1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO.....	59
6.2.2 OBJETIVOS.....	60
6.2.3 ESTRATÉGIA	60
6.2.4 TÁTICAS.....	64
6.2.5 AÇÕES	65
6.2.6 CONTROLE.....	67
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	70
8. REFERÊNCIAS	72

RESUMO

Desde os anos 2000, a Internet permitiu a criação e inserção de uma nova sociedade de consumo, nas quais os profissionais do marketing foram obrigados a se reinventar para se manterem ativos no mercado. Neste contexto, o turismo, por ser uma atividade que depende de informações corretas e precisas para seu consumo, permitiu com que destinos encontrassem no meio digital uma nova e eficiente ferramenta de marketing, na divulgação, construção de valor e identidade da marca e relacionamento direto com seus clientes. O objetivo geral do presente trabalho é elaborar um guia de marketing digital para destinos turísticos, e os específicos em compreender e identificar estratégias dessas atividades através do objeto de estudo do país Norueguês, que através da pesquisa foi considerado um modelo de estrutura do marketing digital turístico. Para identificar o impacto que essas novas ferramentas causam no consumo do turismo, foi utilizada a metodologia de pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa e teor analítico e descritivo, utilizando autores conceituados de marketing e turismo. No estudo de caso foi utilizado a Noruega, que por meio das análises constatou que este país pode ser considerado uma referência na utilização de suas plataformas digitais para o uso do marketing. Por fim, com base no material analisado, foi elaborada um Guia de Marketing Digital para Destinos Turísticos, sugerindo um fluxograma que os destinos devem tomar para possuir uma estrutura digital presente e eficiente em seus canais digitais.

Palavras-chave: Marketing Digital; Turismo; Plano de Marketing; Destino Turístico; Noruega;

ABSTRACT

Since the 2000s, the internet has allowed the creation and insertion of a new consumer society, in which marketers have been forced to reinvent themselves in order to remain active in the marketplace. In this context, tourism, because it is an activity that relies on accurate information for its consumption, has allowed the destinations to find in the digital environment a new and efficient marketing tool in the dissemination, value creation and brand identity and direct relationship with your customers. The main objective of this study is to elaborate a digital marketing booklet for tourist destinations, and the specific ones to understand and identify strategies of these activities through the object of study of the Norwegian country, that through the research was considered a model of the structure of digital tourism marketing. To identify the impact of these new tools on tourism consumption, exploratory research methodology was used, with a qualitative approach and analytical and descriptive content, using well-known authors of marketing and tourism. In the case study Norway was used, which through the analyzes found that this country can be considered a reference in the use of its digital platforms for the use of marketing. Finally, based on the material analyzed, a Digital Marketing Primer for Tourist Destinations was developed, suggesting a flowchart that destinations should take to have a present and efficient digital structure in their digital channels.

Keywords: Digital Marketing; Tourism; Marketing plan; Tourist Destination; Norway;

1. INTRODUÇÃO

Turismo é uma atividade impulsionada pela informação, a qual necessita basear-se em dados confiáveis e concretos sobre determinado produto ou destino turístico, para poder ser acessada pelo novo perfil de visitantes. Nesse caso, a baixa qualidade ou falta de informações pode fazer com que turistas não se sintam seguros para visitar o destino, o que pode impactar na dinâmica de toda a cadeia produtiva do turismo na região. Novas tecnologias da informação e comunicação (TIC), principalmente, a internet e as mídias sociais, facilitam a obtenção de informações pelo turista (COUTINHO *et al.*, 2015).

Os processos de transformação ocorridos no mundo ao longo dos anos, o progresso no setor de transporte, os avanços na Internet, o desenvolvimento da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), entre outros, influenciaram a atividade turística, bem como toda a sua cadeia produtiva, na qual estão inseridas as agências de viagens e turismo, companhias aéreas, empresas privadas que foram e são, até hoje, afetadas diretamente pelas mudanças no setor provenientes, principalmente, das TIC, que as obrigam a repensar suas estratégias (FLORES *et al.*, 2012).

Atualmente, a sociedade mundial está vivendo um período que é chamado informalmente de Terceira Revolução Industrial, pelo fácil acesso a *smartphones*, *tablets*, *notebooks*, etc. Isso fez com que um novo mercado e sociedade de consumo fosse criado, fazendo com que as empresas fossem obrigadas a mudar as suas estratégias de vendas e relacionamento com o consumidor. Com o advento da internet e novas tecnologias de informação, passou a existir um novo tipo de consumidor no turismo, classificado como o “pós turista”. São viajantes exigentes e versados, que entendem o setor e percebem oportunidades em determinados destinos e na flexibilidade de preço. Como consequência do fornecimento de tecnologia, consumidores tem mais escolhas e opções de adquirir o turismo. Esse grupo dispõe de pouco tempo e exige entrega imediata (on-line) de produtos e serviços turísticos com alto padrão de qualidade (COOPER; HALL; TRIGO, 2011).

A disseminação da informação ocorreu juntamente com o processo histórico chamado de globalização. É conveniente citar que o termo globalização tem sido utilizado, sobretudo para caracterizar um conjunto aparentemente heterogêneo de fenômenos que ocorreram ou ganharam impulso a partir do final dos anos 80 - como a expansão das empresas transnacionais, a internacionalização do capital financeiro,

a descentralização dos processos produtivos, a revolução da informática e das telecomunicações, o fim do socialismo de Estado na ex-URSS (União das Republicas Socialistas Soviéticas) e no Leste europeu, o enfraquecimento dos Estados nacionais, o crescimento da influência cultural norte-americana etc., mas que estariam desenhando todos uma efetiva "sociedade mundial", ou seja, uma sociedade na qual os principais processos e acontecimentos históricos ocorrem e se desdobram em escala global (ALVAREZ, 1999). Com a globalização, a internet, a revolução tecnológica, o ambiente de marketing está mudando a um ritmo cada vez mais acelerado, fazendo com que a necessidade de informações de mercado em tempo real seja muito maior do que em qualquer outra época (KOTLER, 2000). A globalização, por possuir uma característica de unir todo o mundo através da tecnologia, é extremamente proporcional e conveniente com o turismo, pois além de possibilitar a facilidade de acesso a um possível turista, faz com que pessoas se sintam cada vez mais confiantes para se deslocar ao seu destino desejado.

Desde os anos 2000 em diante a globalização ocorreu de forma muito mais rápida, onde a chegada da internet permitiu que empresas pudessem perceber um novo modelo de negócio e um mercado com muito potencial, e consequentemente investir no segmento do comércio virtual. Esses acontecimentos, deram origem ao que é conhecido como sociedade da informação, que caracteriza as pessoas utilizando tecnologias em praticamente todos os processos que envolvem o cotidiano.

Neste contexto, o turismo experimentou uma expansão contínua e diversificada. A atividade turística é grande incorporadora de tecnologia nos seus diversos segmentos e seu crescimento está diretamente relacionado ao que apresenta no quadro 01.

QUADRO 01 – TURISMO E A TECNOLOGIA

Capacidade de inovação e do uso das tecnologias disponíveis para melhoria da gestão;
Desenvolvimento de novos produtos;
Aperfeiçoamento da comunicação;
Criação de novas estratégias e campanhas de marketing;
Personalização do atendimento;
Otimização das experiências de viagens;

Fonte: Thomaz; Biz, 2014.

Um indicador fundamental da sociedade da informação, que complementa a penetrabilidade das tecnologias de informação, constitui o nível de operação ubíqua, em um determinado contexto, de recursos, produtos e serviços de informação na

Internet por parte dos seus usuários, representando indivíduos, governos e as mais diferentes organizações sociais de caráter público ou privado. (MIRANDA, 2000).

Além da evolução mercadológica, a globalização e evolução da tecnologia fazem com que empresas possam reavaliar suas estratégias de marketing, onde Ávila; Stecca (2015, p.15) definem brevemente este conceito:

O marketing envolve a entrega de valor para o cliente, e quando abordamos o termo valor na área de marketing não significa apenas o preço a pagar pelo produto, mas também os benefícios que esse produto ou serviço proporciona a quem compra. Desse modo, marketing é um processo social, com o desenvolvimento, a oferta e a livre negociação, as pessoas adquirem os produtos ou serviços que necessitam.

A internet possibilitou a criação das mídias sociais virtuais, que são portais online onde um determinado grupo de pessoas se comunica internamente através de grupos seletos, que normalmente configuram as pessoas presentes no seu respectivo cotidiano. Nelas são divulgadas informações, notícias, fatos do dia-a-dia, etc. Atualmente, as redes sociais mais importantes e influentes do cenário mundial e nacional são: operacionais mobile, como *android* e *IOS*; para browsers, como o *Internet Explorer*, o *Mozilla Firefox* e o *Google Chrome*; e para plataformas já instauradas, como um aplicativo de *Facebook*), *Ask.fm*, *Badoo*, *Blogs*, *BondFaro*, *BuscaPé*, *Crunchbase*, *Delicious*, *deviantART*, *Digg*, *Instagram*, *Last.fm*, *MySpace*, *Facebook*, *Flickr*, *Flixster*, *Google +*, *Googleplaces*, *Google Earth*, *Orkut*, *Picasa*, *Prezi*, *Pinterest*, *Reclame aqui!*, *Saveme*, *Scribd*, *Slideshare*, *Sites*, *Skype*, *Stumble*, *Tumblr*, *Yahoo! Respostas Brasil*, *Youtube*, *Twitter*, *Vimeo* e *Wikipédia* (CARDOSO *et al.*, 2015).

Abaixo segue uma ilustração dessas redes sociais virtuais.

FIGURA 01 – REDES SOCIAIS MAIS IMPORTANTES NO CENÁRIO MUNDIAL



Fonte: Cardoso *et al.*, 2015.

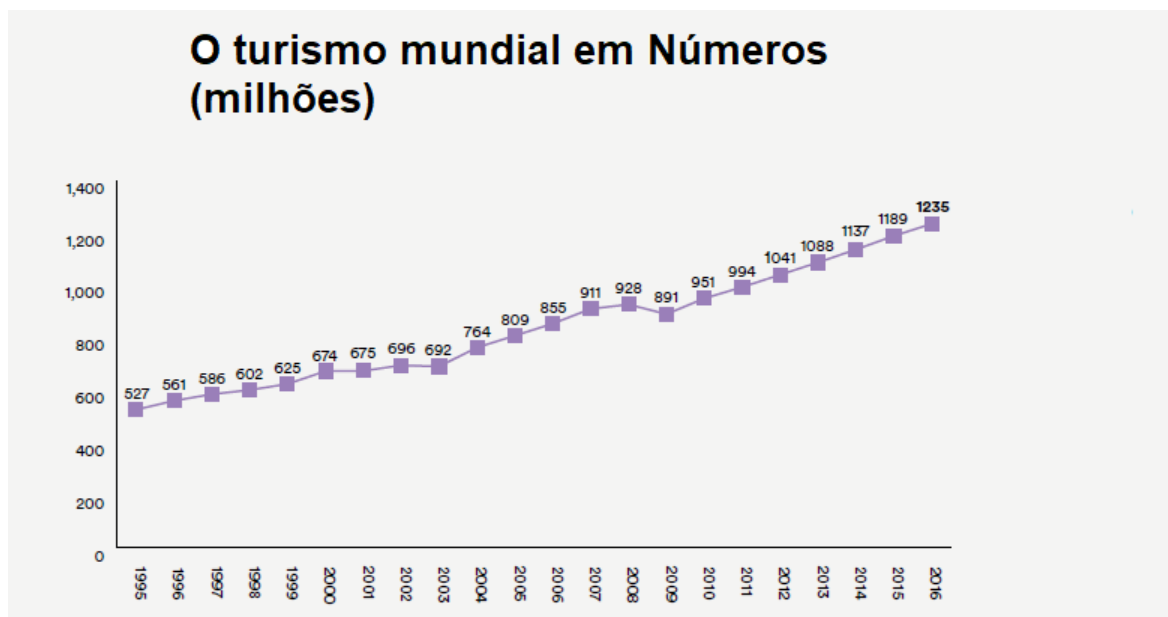
A mídia e as redes sociais são um fenômeno cultural em constante ascensão e por serem colaborativas e envolventes estão em constante transformação. Considerando o crescimento da Internet e mídias sociais nos últimos anos, é essencial que seja incluído no planejamento de marketing, que define as estratégias deste último que devem ser utilizadas nas redes sociais e redes e marketing de busca que devem ser adotados (THOMAZ *et al.*, 2013).

Desde o início do ano 2000, a tecnologia da informação penetrou o mercado *mainstream*, transformando-se no que consideramos hoje a nova onda de tecnologia. Essa nova onda abrange uma tecnologia que permite a conectividade e a interatividade entre indivíduos e grupos. A nova onda de tecnologia é formada por três grandes forças: computadores e celulares baratos, Internet de baixo custo e fonte aberta. A tecnologia permite que os indivíduos se expressem e colaborem entre si. O surgimento da nova onda de tecnologia marca a era que Scott McNealy, CEO da Sun Microsystems, intitulou de era da participação. Na era da participação, as pessoas criam e consomem notícias, ideias e entretenimento. A nova onda de tecnologia transforma as pessoas de consumidores em prosumidores (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAVAN, 2012).

Nesse sentido, deve-se levar em consideração todos os grupos que compõem a administração e gestão do destino turístico, como administração central, secretarias, autarquias e demais setores da administração pública. De acordo com o conceito de marketing, todas essas funções devem “pensar no turista” e coexistir em harmonia para oferecer valor superior e satisfação a ele (KOTLER, 2000; MIDDLETON; CLARKE, 2002).

Desde 1995, o número de turistas no mundo todo vem crescendo. Muito disso se deve pelas mídias digitais que fizeram com que as pessoas tivessem mais acesso a informações, como mostra a figura abaixo:

FIGURA 02 – O TURISMO MUNDIAL EM NÚMEROS



Fonte: Innovation Norway, 2016.

Os avanços tecnológicos relacionados ao setor de transporte e comunicação, o aumento do tempo livre para o lazer, a mudança no comportamento dos consumidores (que buscam melhoria na sua qualidade de vida) e, principalmente, o crescimento da renda são fatores que propiciaram a oportunidade de fazer turismo a um maior número de indivíduos (TOMIKAWA, 2009). Os meios digitais, no turismo podem servir como um instrumento de informação, mas não apenas isso, como também pode ser um provocador, motivando um indivíduo a viajar apenas com um vídeo, ou imagem, que pode ser utilizado por destinos turísticos como divulgação.

Devido a essa transformação no cenário geral e consequentemente no turismo, pode-se classificar como um bom exemplo a Noruega, por possuir uma estratégia de marketing digital bem consolidada através da Innovation Norway, um órgão estatal que determina as diretrizes turísticas do país. Segundo o Ministério dos Negócios, Indústria e Pesca da Noruega (2018) “Na Noruega, a política de turismo é moldada principalmente pelo governo, enquanto a empresa estatal Innovation Norway é responsável pela implementação dessa política, em cooperação com outros atores e com a própria indústria”¹.

¹ In Norway, the tourism policy is shaped mainly by the Government, whereas the state-owned company Innovation Norway is in charge of implementing this policy, in co-operation with other actors and the industry itself (2018).

Outro fator interessante que fez com que o país fosse escolhido como objeto de estudo foi de que segundo o Relatório de Desenvolvimento Humano de 2015, a Noruega é o país que está em primeiro lugar da tabela de índice de desenvolvimento humano no mundo inteiro, que são métricas equivalentes ao bem-estar social dos seus respectivos habitantes, analisado através de dados como renda per capita, expectativa de vida, acesso a saúde e educação (PNUD, 2015).

QUADRO 02 – RANKING DE IDH'S

1°	Noruega	0,944
2°	Austrália	0,935
3°	Suíça	0,93
4°	Dinamarca	0,923
5°	Países Baixos	0,922
6°	Alemanha	0,916

Fonte: Relatório de Desenvolvimento Humano, 2015.

Tendo em vista este cenário atual, aliado aos fatores citados dos cenários atuais no mundo todo, surge a necessidade de criação de uma guia de marketing digital para destinos turísticos, traçando objetivos iniciais, que devem seguir metas específicas de divulgação do seu "produto" (destino turístico) que serão descritas ao longo do projeto, aliadas a conceitos de marketing digital existentes, adaptadas para o cenário turístico.

1.1 PROBLEMA

O projeto terá como temática central o marketing digital para destinos turísticos, inseridos em um mercado globalizado com todo o processo de inovação e tecnologia disponíveis para o mercado turístico. Neste contexto, surge a pergunta:

- De que forma a Noruega, por possuir uma estrutura geral ideal se atualizam e oferecem informação em tempo real ao seu público alvo de forma online?

1.2 OBJETIVOS DE PESQUISA

O projeto tem como finalidade identificar a relevância do marketing digital no cenário turístico atual, demonstrando sua importância através de estatísticas que comprovam o sucesso do uso desse tipo de “estratégia”. O objeto de estudo em questão será estudado com base em seus documentos oficiais, redes e site oficial, com o intuito central de compreender as estratégias já realizadas pelo destino turístico.

1.3 OBJETIVO GERAL

- Propor um Guia de Marketing Digital para Destinos Turísticos.

1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Compreender a importância do marketing digital para o cenário atual globalizado em destinos turísticos.
- Identificar estratégias de marketing digital, através de um estudo de caso, do objeto de estudo - Noruega.
- Analisar o marketing turístico digital do destino turístico Noruega;

2. MARCO TEÓRICO

Nesta etapa do projeto serão abordados temas necessários para o desenvolvimento do estudo, como: Turismo, Marketing de Destinos Turísticos, Marketing Digital, Plano de Marketing, e Noruega e suas ações governamentais. Dados as informações, segue abaixo um quadro criado para identificar as principais obras citadas no decorrer do trabalho.

QUADRO 03 – REFERENCIAL TEÓRICO UTILIZADO NO PROJETO

TEMA	AUTOR/ANO
TURISMO	Ministério do Turismo (2007; 2014) Cruz e Gandara (2007) Coutinho, et al;(2015) Thomaz; et al; (2013) Gonçalves e Guardia (2012) Mota (2001) OMT (2001)
MARKETING	Ávila e Stecca (2015) Kotler (2000) Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017) Kotler; Kartajaya; Setiawan (2012) McCarthy (1960) Motta (2013) Middleton e Clarke (2002) Lončarić; Basan; Marković (2013)
MARKETING DIGITAL	Cavallini (2008) Chaffey; Smith (2013) Cardoso, et al; (2015) Domareski-Ruiz; Manosso; Bizinelli, (2018) Flores, et al (2012) Li e Buhalis (2008) Torres (2009) Tomikawa (2009) Thomaz;Biz (2014) Santos; Gimenès (1998) Yejas (2016);
NORUEGA	Innovation Norway – Site Oficial (2016) Visit Norway (2014) Ministério dos Negócios, Indústria e Pesca Norueguês (2016) Ministério das Relações Exteriores (2014)

Fonte: Elaboração Própria (2018).

O quadro acima segmenta as obras e os autores em suas respectivas áreas de estudo e foi criado com o intuito de tornar a pesquisa e análise do material coletado mais prático.

2.1 DO MARKETING AO MARKETING DIGITAL

Inicialmente, o marketing era visto apenas como uma entre várias funções importantes de apoio à produção, ao lado dos recursos humanos e das finanças. A função principal do marketing era gerar demanda de produtos. Os 4Ps de McCarthy explicavam, de maneira concisa, as práticas genéricas da gestão do produto vigentes na época: desenvolver um Produto (Product), determinar o Preço (Price), realizar a Promoção (Promotion) e definir o Ponto (Place) de distribuição (KOTLER, 2012).

A temática do marketing, teorizada por Tomikawa (2009, p. 35) destaca que:

O conceito contemporâneo de marketing engloba a construção de um relacionamento de longo prazo do tipo ganha-ganha, no qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam. O marketing se originou para atender as necessidades de mercado, mas não está limitado aos bens de consumo. É também amplamente usado para "vender" ideias e programas sociais. Técnicas de marketing são aplicadas em todos os sistemas políticos e em muitos aspectos da vida.

Tradicionalmente, o marketing sempre começa pela segmentação – a prática de dividir o mercado em grupos homogêneos com base em seus perfis geográficos, demográficos e psicográficos e comportamentais. A segmentação costuma ser seguida pela definição do mercado-alvo a prática de selecionar um ou dois segmentos que a marca se empenhará em perseguir com base na atratividade e na adequação desses segmentos a marca (KOTLER, 2017 p. 64).

Com o passar do tempo e a informação chegando melhor ao consumidor surgiu o marketing emocional, relacionamento, global, direto até chegar nos dias atuais, que utiliza as mídias sociais. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2012) apontam que a evolução do Marketing se deu em três fases, às quais ele classifica como Marketing 1.0, 2.0 e 3.0, em que o Marketing 1.0 foi a era do marketing centrado no produto; O Marketing 2.0, orientado para o consumidor, foi o da era da informação – cujo núcleo é a tecnologia da informação. E atualmente surge o Marketing 3.0, voltado para os valores pessoais. Já o marketing 4.0 se diferencia nas múltiplas opções do consumidor, em um mercado que deixou de ser vertical para ser horizontal, tendo em vista que Kotler (2017 p. 25) argumenta:

O fluxo de inovação, que antes era vertical (das companhias para o mercado), tornou-se horizontal. No passado, as empresas acreditavam que a inovação deveria vir de dentro. Assim, desenvolviam uma infraestrutura robusta de pesquisa e desenvolvimento. Com o tempo, perceberam que a taxa de inovação interna nunca era veloz o bastante para torná-las competitivas num mercado em constante mudança.

O marketing 1.0 tinha como ideia principal o mix de marketing, que era focado nos 4 P's: produto, preço, ponto de venda e promoção. No marketing 4.0, no âmbito digital, o cliente passa a fazer parte dessa interação, sendo criado a base teórica dos quatro C's: Cocriação; Moeda; Ativação Comunitária e Conversa (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Abaixo segue um quadro que ilustra melhor essa forma de segmentar e as principais diferenças e evoluções do marketing ao longo do tempo:

QUADRO 04 – EVOLUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING

	Marketing 1.0	Marketing 2.0	Marketing 3.0	Marketing 4.0
Foco	Vender produtos.	Satisfazer e reter os consumidores.	Evidenciar os valores da empresa com base na sustentabilidade.	Desenvolver vínculo afetivo para que o cliente se torne defensor da marca.
Forças Propulsoras	Revolução Industrial.	Tecnologia da Informação.	Expansão da tecnologia.	Conectividade móvel, experiencial e social.
Conceito de Marketing	Desenvolvimento de produto.	Diferenciação.	Valores.	Abordagem do marketing conectado (online/ off-line) e integrado.
Proposição de Valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual.	Valores
				Inclusão Social
Interação com os consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos	Colaboração
				Cocriação

Fonte: Domareski-Ruiz; Manosso; Bizinelli, 2018.

O quadro acima ilustra o marketing possuindo cinco diretrizes: Foco; Forças Propulsoras; Conceito de Marketing; Proposição de Valor e Interação com os Consumidores. O que deve ser observado nesse quadro é que a evolução das tecnologias permitiu com que as empresas pudessem ouvir seus clientes e suas demandas, criando uma interação, vínculos afetivo, valores, sugestões, entre outros.

No que se refere ao futuro do marketing, Kotler (2012) apresenta a seguinte proposta, inserido no quadro abaixo:

QUADRO 05 – PRESENTE E FUTURO DO MARKETING

As disciplinas de marketing	O conceito Atual de Marketing	O futuro conceito de marketing
Gestão de produtos	Os 4P's (Produto, preço, praça, promoção)	Cocriação
Gestão do Cliente	Segmentação, definição de mercado-alvo, posicionamento	"Comunização"
Gestão da Marca	Construção da Marca	Desenvolvimento da personalidade

Fonte: Kotler; Kartajaya; Setiawan (2012)

Esta imagem representa uma comparação do atual conceito do marketing com o futuro, concentrando os seus ideais do mesmo propondo que as empresas devem estar ligadas a "comunização" de sua clientela, ou seja, grupos específicos de clientes, ligados a criação de personalidades associadas a marcas, evoluindo assim dos 4 P's para cocriação, de segmentação, definição de mercados-alvo, posicionamento para comunização, e de construção da marca para desenvolvimento da personalidade. O futuro do marketing envolve principalmente o relacionamento entre o consumidor e a marca, fazendo com que a última se desenvolva a ponto de poder entender seu cliente e poder trabalhar com base unicamente nele (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2012).

Acredita-se que a convergência tecnológica acabará levando à intersecção entre o marketing digital e o marketing tradicional. Em um mundo altamente tecnológico, as pessoas anseiam por um envolvimento profundo. Quanto mais sociais as pessoas são, mais elas querem coisas feitas sob medida. Respaldados pela análise de big data (coleta, processamento e análise de megadados), os produtos tornam-se mais personalizados e os serviços, mais pessoais. Na economia digital, o segredo é alavancar esses paradoxos (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Torres (2009 p. 45) introduz o conceito do marketing digital como

Quando você ouve falar de marketing digital, publicidade on-line, marketing web, publicidade na Internet ou quaisquer outras composições criativas que se possa fazer dessas palavras, estamos falando em utilizar efetivamente a Internet como uma ferramenta de marketing, envolvendo comunicação, publicidade, propaganda e todo o arsenal de estratégias conceitos já conhecidos na teoria do marketing.

O marketing digital é o processo de promover ações on-line a fim de alcançar clientes por meio de ferramentas baseadas na internet, sendo consideradas todas as

ações planejadas pelas empresas visando ampliar os negócios de forma sustentada. A internet altera o comportamento do consumidor devido à variedade de informações e escolhas (LI; BUHALIS, 2008). Pode-se referir que a importância do marketing digital para o crescimento e sucesso das atividades turísticas está relacionada com o fato destas possuírem características únicas tais como: a heterogeneidade, a intangibilidade e a perecibilidade, que colocam a informação no centro da sua atividade.

Ainda sobre o marketing digital Tomikawa (2009 p.63) argumenta que:

A ascensão da multimídia refletiu-se no aumento do interesse e das atividades comerciais na Internet. Isso levou a Web a se tornar a mais popular ferramenta da Internet para marketing, publicidade". ... "Como uma das principais ferramentas da comunicação integrada empresarial, a Internet tem evoluído e se tornado uma das principais formas de relacionamento entre a empresa e o consumidor (B2C).

Diferentes estudos indicam fragmentação do mercado digital na América Latina, que implica a necessidade de as marcas estar presente em diferentes plataformas, especialmente em smartphones e tablets que deslocaram laptops e notebooks. Esses mercados estão registrando um aumento exponencial, da mesma forma que ferramentas de publicidade disponíveis para as empresas nesse mundo online² (YEJAS, 2016).

A Internet se tornou um ambiente que afeta o marketing de sua empresa de diversas formas, seja na comunicação corporativa seja na publicidade, e continuará afetando o marketing mesmo que você não invista um centavo nela. Ao contrário da mídia tradicional, em que o controle é dos grupos empresariais, na Internet o controle é do consumidor. Assim, mesmo que você não participe dela, seus consumidores estarão lá, falando sobre seus produtos e serviços, comparando sua empresa com as dos concorrentes, e, finalmente, buscando formas de se relacionar com sua marca. (TORRES, 2009).

Este cenário pode ser ilustrado de uma melhor forma citando exemplos, onde um indivíduo qualquer manifesta sua insatisfação com um serviço qualquer em seu *Facebook* afetando a opinião das pessoas que tem contato com este indivíduo na rede

² Diferentes estudios indican la fragmentación del mercado digital en Latinoamérica, lo que implica la necesidad de que las marcas deben estar presentes en las diferentes plataformas, especialmente en los smartphones y tablets que han desplazado a los portátiles y notebooks. Estos mercados están registrando un aumento exponencial, de la misma manera que las herramientas de publicidad disponibles para las empresas en ese mundo online.

social. Este tipo de situação ocorre apenas no cenário virtual. Cavalini (2008 p. 25) cita que “O consumidor ganha mais poder, exige uma mudança na proposta de valor das empresas e, conseqüentemente, nos seus esforços de marketing”.

As mais diversas áreas sofreram a interferência da Internet, entre elas o turismo. Embora tenha provocado processos como a desintermediação dos agentes de viagem, a Internet proporcionou à atividade turística um novo espaço que auxiliaria está a se expandir, uma vez que o serviço propiciado pela Internet permite aos consumidores, planejarem uma viagem, obtendo acesso imediato a informações relevantes com grande variedade, de forma rápida e fácil. Além de facilitar as informações e os serviços aos turistas, tornando-os mais independentes, a Internet também colabora na melhoria dos serviços prestados pelas empresas ligadas direta ou indiretamente a atividade turística. A Internet proporcionou ao marketing um novo espaço para a atividade, aos poucos os profissionais do setor estão se adaptando, e preparando novas estratégias as quais possam utilizar da Internet como importante ferramenta para o marketing (GONÇALVES; GUARDIA, 2012).

O marketing deve se adaptar à natureza mutável dos caminhos do consumidor na economia digital. O papel dos profissionais de marketing é guiar os clientes por sua jornada desde o estágio de assimilação até se tornarem advogados (defensores ou embaixadores) da marca (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

A internet faz com que consumidores possam conhecer novas marcas, e empresas possam conhecer melhor seus clientes, tornando uma relação benéfica para ambos, fazendo com que marcas que utilizam um serviço ruim caiam no conceito do mercado em geral, perdendo espaço no mesmo. O quadro abaixo aborda todos os benefícios, tanto para empresas como para consumidores:

QUADRO 06 – IMPACTOS DO COMÉRCIO DE PRODUTOS POR MEIO DA INTERNET

Do Ponto de Vista do Consumidor	Do Ponto de Vista das Empresas
Sair menos para adquirir produtos que possam chegar até sua casa	O site institucional pode funcionar como propaganda
Possibilidade de utilizar a rede 24 horas	Ajuda na fixação do conceito de marca
Facilidades de pesquisa por meio de software que possibilita pesquisa por nome, comparação de preços, comparação de promoções.	Cria um novo ponto de vendas com conquista de novos clientes e de novos negócios
Fazer reservas em restaurantes e ver a programação de cinema, teatros e espetáculos.	Permite coletar informações sobre a opinião que os consumidores têm de seus produtos

Atender os consumidores que não tem tempo, não gostam de ir ao shopping, moram longe do local ou em cidades menores.	Atinge públicos mais específicos. Permite lançamentos mundiais. Permite trabalhar com menores estoques e custos de armazenamento
--	--

Fonte: Santos; Gimenez, 1998.

As principais estratégias de marketing digital para Yejas (2016 p. 69) para empresas, sejam elas qualquer uma define como tópicos principais e etapas do desenvolvimento:

- Criar uma identidade digital;
- Trabalhar o foco no cliente;
- Buscar sempre estratégias novas;
- Implementação de um site, redes sociais; que neste caso podem ser definidas como *youtube*, *twitter*, *facebook*, site oficial;
- Captar e manter clientes através de uma boa gestão de relacionamento digital;
- Anúncios *online* e *off-line*.

Na visão de um consumidor, o turismo para um lugar desconhecido pode se tornar complexo sem as devidas informações (moeda, transporte, vistos etc), e a internet e demais meios digitais podem sanar essa dúvida de forma rápida e eficiente. Sobre isso Yejas (2016 p.66) afirma que:

A informática e as telecomunicações podem atuar no produto turístico como uma oferta, com uma melhoria e modernização do modelo tradicional e com a incorporação de novos produtos. Na difusão do patrimônio turístico, melhorando sua promoção e comercialização, elementos fundamentais para o valor agregado.³

Com a implementação do marketing digital, os antigos 4 P's do marketing, popularmente conhecido como mix de marketing (preço, praça, promoção e público) se tornaram 8 P's do composto mercadológico para: Pesquisa, Planejamento, Produção, Publicação, Promoção, Propagação, Personalização e Precisão (VAZ, 2011). Segue abaixo uma ilustração dessa teoria:

³ La informática y las telecomunicaciones pueden actuar en el producto turístico como oferta, con una mejora y modernización del modelo tradicional y con la incorporación de nuevos productos. En la difusión del patrimonio turístico, mejorando su promoción y comercialización, elementos que son claves en el valor añadido.

FIGURA 03 – OS 8 P's DO MARKETING DIGITAL



Fonte: Vaz, 2011.

Para caracterizar cada um destes componentes, segue Vaz (2011) identifica os 8 P's para complementar o *mix de marketing* tradicional no contexto digital, são eles:

- Pesquisa: envolve a questão de a empresa buscar fatos sobre seu consumidor, como hábitos, preferências, etc;
- Planejamento: nessa fase as informações levantadas com a pesquisa sobre o consumidor, são usadas para a elaboração de estratégias de marketing, como por exemplo, a criação de *websites*;
- Produção: envolve a execução das ações elaboradas no planejamento;
- Publicação: envolve o conteúdo que será disponibilizado pela empresa para o consumidor no mercado;
- Promoção: está relacionado à criação de campanhas, *hotsites* promocionais, entre outros;
- Propagação: está relacionado ao trabalho envolvendo redes sociais, fóruns, blogs que possibilitam a propagação do conteúdo da empresa de consumidor para consumidor;

- Personalização: envolve o relacionamento com o cliente, utilizando e-mail e redes sociais para fidelizar o mesmo e consequentemente divulgar as promoções da empresa;
- Precisão: consiste na mensuração dos resultados obtidos através da utilização do *marketing* digital pela empresa: pesquisa, planejamento, produção, publicação, promoção, propagação, personificação e precisão.

No decorrer do estudo, os 8 P's serão inseridos no objeto de estudo e projeto de turismo, sendo uma teoria imprescindível no estudo do marketing digital.

2.2 MARKETING DE DESTINOS TURÍSTICOS

Para se fazer um estudo completo sobre o turismo, primeiramente deve ser teorizado sobre seu conceito no cenário mundial. Segundo A Organização Mundial de Turismo (OMT 2001 p. 38) “O turismo compreende as atividades que realizam as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras.

Com relação ao seu conceito de mercado, Mota (2001, p. 63) argumenta que “Os mercados de turismo se constituem por produtos diferenciados entre si. Cada produto ofertado no mercado, cada atrativo turístico oferecido ou cada pacote turístico possui características próprias que o diferenciam dos demais produtos, caracterizando-se, de certa forma, como um mercado monopolista.”

A importância do turismo para as economias de um grande número de países é indiscutível. No nível global, as taxas de crescimento do turismo estão aumentando, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico de muitos destinos. Diante da concorrência global, é importante que os provedores do produto turístico e os destinos turísticos compreendam como os consumidores se comportam ao escolher um destino para férias e viagens. Em muitos países, a promoção do destino e a criação de sua imagem estão a cargo da organização de gerenciamento de destinos (DMO) (LONČARIĆ; BASAN; MARKOVIĆ 2013)⁴.

⁴ The importance of tourism for the economies of a great number of countries is indisputable. At the global level, the growth rates of tourism are increasing, thus contributing to the economic development of many countries. In the face of global competition, it is important for the providers of the tourism product and for tourism destinations to understand how consumers behave when choosing a destination for

O marketing, desde seu surgimento, foi aplicado aos bens físicos, especialmente aos itens manufaturados de produção em massa para um consumo em massa pelo público em geral. Posteriormente, suas técnicas se estenderam aos serviços, principalmente bancários e de seguros, chegando aos serviços turísticos. Hoje, o produto turístico forma parte da produção massiva de bens e serviços (TOMIKAWA, 2009).

No que se refere ao marketing turístico, pode-se dizer que as ações mercadológicas do turismo acompanharam o seu crescimento nos últimos tempos. Contudo, estas ações estiveram sempre baseadas nas acepções do marketing tradicional - o dos bens tangíveis. Tendo em vista tal fato, muitos estudos passaram a ser ampliados no sentido de fundamentar o marketing turístico, considerando as características especiais dos serviços de viagens e turismo. Esses serviços possuem algumas peculiaridades que devem implicar numa adaptação dos princípios padrão de marketing para o setor. Dentre elas, destacam-se: a sazonalidade e outras variações no padrão da demanda; os altos custos fixos das operações dos serviços aliados à capacidade fixa em qualquer período de tempo e a interdependência dos produtos de turismo (MIDDLETON; CLARKE, 2002).

Cruz e Gândara (2007 p.2) ressaltam que:

É importante considerar que atualmente o turismo está passando por momentos de grandes mudanças, por isto torna-se necessário que empresas públicas e privadas criem novos paradigmas de marketing (valores, percepções e técnicas) para que seja possível desenvolver um turismo mais correto e adequado com a realidade e necessidade de cada destino turístico, bem como com as novas características de demanda de um consumidor cada vez mais complexo. Por isto, o destino que não desenvolver uma imagem distinta e autêntica, dificilmente conseguirá se destacar no mercado em razão da crescente competitividade da oferta turística no Brasil e no mundo.

Sendo assim, torna-se necessário desmistificar o papel do marketing na imagem dos destinos turísticos, assim como os componentes que caracterizam a relação entre destino, imagem e marketing. Para que desta forma, os gestores turísticos tenham consciência da sua potencialidade e relevância para o marketing de destinos, ressaltando cada vez mais a importância das ações de comunicação e o papel da gestão da qualidade do destino como uma fundamental para alavancar o marketing dos destinos (CRUZ; GÂNDARA, 2007).

O marketing é uma relação a longo prazo de consumidores com produtores, que Middleton e Clarke (2002) estabelecem a função mercadológica de cada um, de acordo com a tabela abaixo:

QUADRO 07 – A RELAÇÃO ENTRE PRODUTORES E CONSUMIDORES NO MARKETING

Função dos Consumidores
Compreensão das necessidades e dos desejos de compradores efetivos e potenciais.
Quais produtos escolhem, quando, quanto a que preço e com que frequência.
Como eles obtêm informações sobre ofertas de produtos
De onde compram os produtos (se existe um intermediário)
Como se sentem após a compra e o consumo dos produtos.

Função dos Produtores
Quais os produtos a serem produzidos e porque, especialmente novos produtos
Quantos produtos devem ser produzidos
A qual preço.
Como comunicar as ofertas, através de qual mídia.

Fonte: Middleton; Clarke, 2002.

Middleton e Clarke, (2002) argumentam que embora importantes, as habilidades técnicas de marketing não explicam o que é o mesmo, as atitudes sim. Essas atitudes devem ser por tomadas por gestores e líderes no afã de possuir um destaque no mercado e podem ser relativizadas com cinco elementos:

QUADRO 08 – ORIENTAÇÃO DE MARKETING PARA GESTORES

Uma atitude positiva, com uma visão externa, inovadora e altamente competitiva com relação à condução das transações de troca.
O reconhecimento de que a conduta das operações do negócio deve girar em torno dos interesses a longo prazo e da satisfação dos clientes, e não em trocas eventuais e, onde possível, do desenvolvimento seletivo de relacionamentos com compradores leais.
A compreensão de que a obtenção de lucros e de outras metas da organização resulta da satisfação do cliente e da conservação de clientes.
Uma visão externa e uma atitude imediata com relação a eventos e condições no ambiente externo dos negócios, dentro do qual uma organização opera, especialmente as ações de concorrentes.

Fonte: Middleton e Clarke, 2002.

O mercado de turismo moderno é caracterizado por inúmeras novas tendências e alterações rápidas, especialmente do lado da demanda turística. Mudanças referem-

se à motivação de viajar, bem como diferentes opções na satisfação das necessidades turísticas. Para satisfazer suas necessidades, além dos produtos e serviços fornecidos por diferentes fornecedores de serviços turísticos em um destino, os turistas também fazem uso de uma variedade de produtos e benefícios que fazem parte do produto turístico de um destino (LONČARIĆ; BASAN; MARKOVIĆ, 2013)⁵.

2.3 PLANO DE MARKETING TRADICIONAL E DIGITAL

O Plano de Marketing é uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se às suas constantes mudanças e identificando tendências, definindo resultados a serem alcançados e formular ações para atingir competitividade. Traçar o perfil do seu consumidor, tomar decisões com relação a objetivos e metas, ações de divulgação e comunicação, preço, distribuição, localização do ponto de venda, produtos e serviços adequados ao seu mercado, ou seja, ações necessárias para a satisfação de seus clientes e o sucesso de um negócio (MOTTA, 2013).

Um plano de marketing digital é composto por ações mercadológicas que devem ser tomadas por um grupo de indivíduos na tentativa de posicionar sua empresa no cenário virtual. Cardoso *et al.*; (2015) define esse plano em duas grandes etapas. No planejamento e ações que devem ser tomadas por parte dos gestores.

FIGURA 04 – PLANEJAMENTO DO PLANO DE MARKETING DIGITAL



Fonte: Cardoso *et al.*, 2015.

⁵ The modern tourism market is characterised by numerous new trends and rapid change, especially on the side of tourism demand. Changes refer to changes in travel motivation as well as changes in satisfying tourist needs. To satisfy their needs, in addition to the products and services supplied by different tourism offering providers in a destination, tourists also make use of a variety of goods and benefits that are a component part of a destination's tourism product.

A figura acima representa a fase inicial do plano e possui cinco principais fases: Análise de Mercado; Estratégia de Produto ou Serviço; Plano de Desenvolvimento; Plano de Execução e Ajustes e Monitoramento. Já as fases onde as ações são inseridas envolvem as seguintes etapas:

FIGURA 05 – PLANEJAMENTO DO PLANO DE MARKETING DIGITAL



Fonte: Cardoso *et al.*, 2015.

Na imagem acima, as etapas de tomadas de decisão do marketing digital são baseadas em quatro etapas, podendo ser resumidas em:

- Definição das estratégias, que tipo de abordagem online tomar.
- Seleção de canais
- Utilização e diferentes proposta que cada canal deve obter.
- Metas e resultados das abordagens.

Chaffey e Smith (2013) classificam as fases do Plano de Marketing Digital em etapas e algumas perguntas:

QUADRO 09 – ETAPAS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL

Análise da Situação, Qual o ponto de situação atual?
Objetivos, Onde que se quer chegar?
Estratégia, Como é que lá chegamos?

Táticas, Quais mecanismos utilizamos para chegar no objetivo?
Ações, Detalhes das táticas: quem faz o que e quando?
Controle, Como o procedimento de monitoramento?

Fonte: Chaffey; Smith, 2013.

Segundo Chaffey e Smith (2013) essas etapas funcionarão da seguinte forma:

1. Análise da situação: esta é a primeira parte constituinte de um plano de marketing digital, uma vez que localiza o profissional da situação atual da organização. É o ponto de partida para definir onde se pretende chegar (objetivos). A análise é realizada a nível interno e externo da entidade. Para estudar internamente uma organização podem-se usar métodos analíticos como os KPI's (key performance indicadores) - i.e. número de visitantes do website, número de subscritores, duração das visitas, interação; e a análise SWOT, que analisa as forças e fraquezas internas da organização – i.e. performance do website, comunicação no Facebook. No que diz respeito a análise externa, esta inclui análise aos concorrentes, de benchmarking, oportunidades e ameaças externas à instituição (pertencentes à análise SWOT) e a análise PEST (estuda os fatores políticos, económicos, sociais e tecnológicos).

2. Objetivos: neste ponto é estabelecido o que é que a organização pretende atingir com a adoção das estratégias – onde é que quer ir. Os objetivos podem variar entre aumento de vendas, acrescentar valor, criar laços com o consumidor, diminuir as despesas, adicionar ainda mais valor através de experiências que são unicamente concretizáveis online. Contudo, deverão ser sempre específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo definido.

3. Estratégia: é o caminho a seguir para a concretização dos objetivos e servirá como guia na definição das táticas e poderá ser de longo ou curto-prazo. Geralmente como são delineadas à volta do valor do consumidor, são forçosamente de longo-prazo. A estratégia é delineada de acordo com os objetivos e os recursos disponíveis e poderá servir, por exemplo, para integrar o website nos vários pontos de comunicação da instituição. Além disso, esta deve decidir se será um complemento à estratégia offline ou se a substituirá. Esta etapa deve definir qual o público-alvo, o posicionamento da instituição, a sua proposta de valor digital.

4. Táticas: esta etapa explora o caminho e as ferramentas que permitirão dar seguimento à estratégia delineada. As táticas correspondem ao marketing mix e tendem a ser flexíveis e de curto-prazo.

5. Ações: tal como o nome implica, esta é a fase da execução das táticas. O Benchmarking, neste momento, pode ser uma fonte de inspiração e gerador de novas ideias, que podem até surgir de outras indústrias. No fundo, as ações são os processos necessários para implementar as táticas, que podem ser vistas como mini projetos. Além disso, as ações prevêm também erros e problemas que possam ocorrer. Para isso, é necessário definir uma lista de aspetos que podem não funcionar, determinar qual será o seu impacto, criar um plano de contingência, controlar continuamente a execução da campanha, avaliar o resultado final da estratégia.

6. Controle: é a partir do controle que uma organização é capaz de monitorizar se a campanha está a atingir o público pretendido, se os resultados obtidos são positivos, qual a ferramenta que melhor funciona, qual é o verdadeiro custo da ação. É ainda possível controlar o comportamento, os resultados da concorrência. O controlo traduz-se num conjunto de mecanismos que medem e avaliam de forma sistemática e contínua a performance da instituição. O processo de controle deverá passar pelas seguintes fases: (1) definição do objetivo; (2) medição da performance – o que está a acontecer?; (3) diagnóstico da performance – porque é que está a acontecer?; (4) ação de correção. Uma boa aplicação dos mecanismos de controlo, evitarão riscos para a organização e, conseqüentemente, minimizarão a necessidade do uso de ações corretivas. As ferramentas de medição utilizadas são os KPI's selecionados na fase analítica da organização e nos objetivos. Convém ainda relembrar que estas ferramentas constituem despesas para a organização, por isso é necessário apresentar um orçamento real para a empresa.

3. METODOLOGIA

No que tange a metodologia em relação com o turismo Dencker (2007 p. 104) utiliza como argumento de que:

“O turismo vem se configurando como um veículo propulsor de intensa mobilidade humana. Diversos setores, econômicos, culturais, ambientais e sociais são diretos e indiretamente impactados pelo dinamismo de sua atividade. A aceleração no cotidiano humano, ocasionado principalmente pelos efeitos da globalização, propiciaram cada vez mais a busca por momentos de descanso, distração e entretenimento.”

Dessa forma, Gil (2008) discorre que o método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento, que neste caso apresenta-se como base do projeto em termos gerais. O projeto envolverá a utilização de pesquisas exploratórias, de abordagem qualitativa e análises descritivas.

3.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Gil (2008) considera que as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso (GIL, 2008).

Freitas e Prodanov (2013) classificam a pesquisa exploratória em “quando a pesquisa se encontra na fase preliminar, tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. Gil (1991 p. 21) argumenta que “De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso”

3.2 ABORDAGEM QUALITATIVA

Fonseca (2002 p. 20) descreve esse tipo de pesquisa como “A pesquisa qualitativa se preocupa com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação na dinâmica das relações sociais”. Gil (2008) explica que não há fórmulas ou receitas predefinidas para orientar os pesquisadores.

Considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo. Nesse caso, as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador. A utilização desse tipo de abordagem difere da abordagem quantitativa pelo fato de não utilizar dados estatísticos como o centro do processo de análise de um problema, não tendo, portanto, a prioridade de numerar ou medir unidades (FREITAS; PRODANOV 2013).

3.3 ANÁLISE DESCRITIVA

Gil (2008) em sua obra qualifica as pesquisas descritivas como “...têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Dentre as pesquisas descritivas salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, nível de renda, estado de saúde física e mental etc.”

Segundo Freitas e Prodanov (2013) a pesquisa descritiva ocorre “quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Visa a descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento”.

3.4. ESTUDO DE CASO

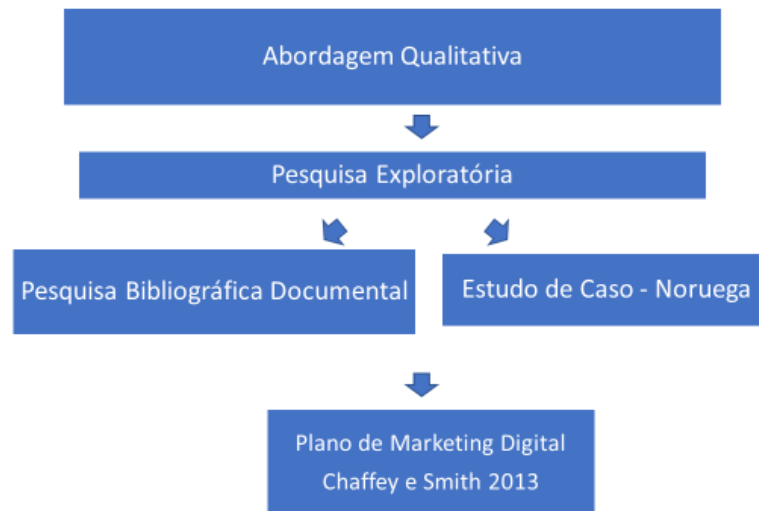
Para aprofundar os conhecimentos optou-se pelo estudo de caso, que de acordo com Triviños (2011, p.133) “É uma categoria de análise de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa com profundidade [...]”. O estudo de caso através de um trabalho focado contribui, com a busca por respostas, e a elaboração de análises sobre o assunto e a unidade pesquisada. O estudo de caso é um método específico de pesquisa de campo (YIN, 2010). Os estudos de campo são investigações dos fenômenos exatamente como eles ocorrem, sem qualquer intervenção significativa do pesquisador. O estudo de caso refere-se a uma análise rigorosa e detalhada de um caso específico e é considerado “um dos empreendimentos mais desafiadores na pesquisa” (YIN, 2010, p. 23). Este método teve sua origem no campo da Medicina, e atualmente se constitui em uma das principais modalidades de pesquisa qualitativa no campo das ciências humanas e sociais (YIN, 2010). O estudo de caso ocorre quando envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento (YIN, 2010).

O estudo de caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, uma família, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados de sua vida, de acordo com o assunto da pesquisa. É um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc. São necessários alguns requisitos básicos para sua realização, entre os quais, severidade, objetivação, originalidade e coerência (FREITAS; PRODANOV, 2013). Para Yin (2010, p. 19) os estudos de caso “[...] representam a estratégia preferida [...] quando o pesquisador

tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”.

Segue abaixo uma imagem mapeia o passo a passo desse processo:

FIGURA 06 – FLUXOGRAMA DA METODOLOGIA



Fonte: Elaboração própria (2018).

No projeto, a primeira estrutura elaborada foi o Marco Teórico. A metodologia de pesquisa foi elaborada através de pesquisas documentais (Com autores conceituados especificados no quadro 3) para encontrar teorias sobre turismo e plano de marketing digital, marketing tradicional e digital que sustentassem a pesquisa e a escolha do tema inseridos no cenário atual, inclusive com a teoria dos 8 P's do marketing digital, que será fundamental na pesquisa. Após isso para explicar e justificar o objeto de estudo, foi efetuada uma pesquisa documental e exploratória nos portais online da Visit e Innovation Norway e documentos fornecidos pelo Governo Norueguês, onde foi constatado que este país, por possuir uma estrutura eficiente podem ser considerados como uma referência no marketing digital.

Com base nos conceitos adquiridos e o modelo proposto por Chaffey e Smith (2013) foi elaborado um Guia de Marketing Digital com um fluxograma de deve ser seguido por destinos turísticos que querem se posicionar no mercado digital.

4. OBJETO DE ESTUDO

Segundo dados do Ministério dos Negócios Estrangeiros de 2015, a Noruega possui um regime de monarquia constitucional parlamentarista, e sua moeda oficial é a Coroa Norueguesa (NOK). O produto interno bruto norueguês é de NOK 3.151.483, possuindo como as principais atividades do país a exploração petrolífera e de gás (19,7% do PIB), serviços da administração pública (17,0% do PIB) e indústria (7,0% do PIB). A língua oficial é o norueguês, nas suas duas formas: o Bokmål (forma antiga e tradicional) e o Nynorsk (“novo norueguês”). Possui um grande destaque na área das comunicações com um sistema moderno e eficiente sistema de telecomunicações e uso de telefones celulares amplamente disseminado (MRE 2014). Segue abaixo um mapa da Noruega, evidenciando suas principais cidades:

FIGURA 07 – MAPA DA NORUEGA



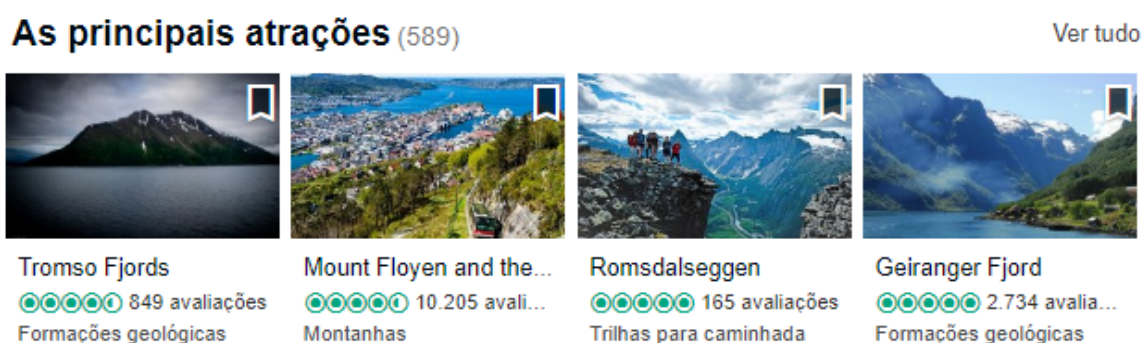
Fonte: Ministério das Relações Exteriores (2013)

Segundo o Ministério de Relações Exteriores do Brasil (2014) a Noruega está situada ao norte do continente europeu, ocupando uma área total de 324 mil km². A população de aproximadamente 5,15 milhões de habitantes, em 2014, possui expectativa de vida de 81,5 anos. Suas principais cidades são: Oslo (565 mil), Bergen (249 mil), Trondheim (166 mil), Stavanger 120 mil).

Nos transportes possuem sistemas eficientes nos modelos rodoviários, aéreos e marítimos, porém o sistema ferroviário possui apenas 4.237 km de malha ferroviária, devido aos seus terrenos irregulares, impossibilitando uma estrutura desenvolvida. A Noruega é constituída, em toda sua extensão, por vasto planalto recortado por vales e fiordes⁶, sobretudo na orla marítima. A região Sul do país é mais montanhosa, enquanto que a Norte se caracteriza por regiões mais planas.

Os principais atrativos turísticos da Noruega estão associados a características naturais do país, que se destacam pelo seus fiordes e planícies que formam locais muito peculiares. Uma prova disso é a aba “o que fazer” do Trip Advisor da Noruega onde classificando pelos mais relevantes são todos derivados de atrativos naturais. Como mostra a figura abaixo:

FIGURA 08 – O QUE FAZER NORUEGA



Fonte: Trip Advisor, 2018.

O site oficial da Visit Norway faz a lista dos 10 principais atrativos do país, sendo inserido quadro abaixo, sendo categorizados em ordem decrescente de acordo com sua importância:

QUADRO 10 – ATRATIVOS DA NORUEGA

Atrativo	Categoria
The Lofoten Islands	Natural
Bergen	Cultural; Natural

⁶ **Fiorde** é uma grande entrada de mar entre altas montanhas rochosas.

Tromsø (aurora boreal)	Natural
The Svalbard Islands	Natural
Oslo	Uma cidade, possui várias categorias
Flâm (fiorde)	Natural
The Stavanger region	Natural
Trondheim	Cultural
The Ålesund and Sunnmøre área	Cultural

Fonte: Visit Norway (2018).

Durante a pesquisa, constatou-se que os principais pontos fortes e atrativos turísticos da Noruega são da categoria da natureza, relacionados ao turismo de aventura. No *Tripadvisor*, na aba “O que fazer - Noruega”, a grande maioria dos destinos apresentados são de ordem natural. No site da Visit Norway dos nove lugares em uma matéria listados de ordem decrescente de acordo com a sua importância (listados no Quadro 10 – Atrativos da Noruega), seis são de categoria natural. Essas informações extraídas constataam que os principais atrativos turísticos do país são de ordem natural, tendo em vista a frequência que são exibidos e divulgados no site oficial e principais redes sociais do órgão, podendo ser listados em ordem de importância de acordo com a pesquisa: Fiordes, Aurora Boreal, Montanhas, Passeios de inverno (neve), etc. Essa segmentação bem específica faz com que o destino possa trabalhar de maneira contínua a promoção e divulgação desse tipo de turismo, podendo ser observado em uma simples pesquisa de cinco minutos, por exemplo.

4.1 INNOVATION NORWAY

Na Noruega, o turismo é operacionalizado pelo Ministério do Negócio, Indústria e Pesca, onde segundo o site oficial do governo norueguês, sua função é de “designar a política industrial e de pescas visando o futuro. Isso inclui o envolvimento em qualquer área de política que afeta a criação de valor”⁷.

Este Ministério é auxiliado por outros órgãos governamentais, como o Innovation Norway, que é responsável por levantar dados relacionados à compra e traçar estratégias de marketing, levantar dados sobre oferta e demanda turística, divulgar ações governamentais e ser um instrumento de comunicação auxiliando turistas (INNOVATION NORWAY, 2018). Junto com a Innovation Norway está a Visit

⁷ The Ministry of Trade, Industry and Fisheries is responsible for designating industrial and seafood policy with an eye to the future. This includes involvement in any policy area that affects value creation.

Norway, que é o órgão estatal criado exclusivamente para divulgar o destino. Abaixo segue uma ilustração que auxilia a compreensão desse modelo de gestão:

FIGURA 09 – MODELO DE GESTÃO TURÍSTICA NORUEGUESA



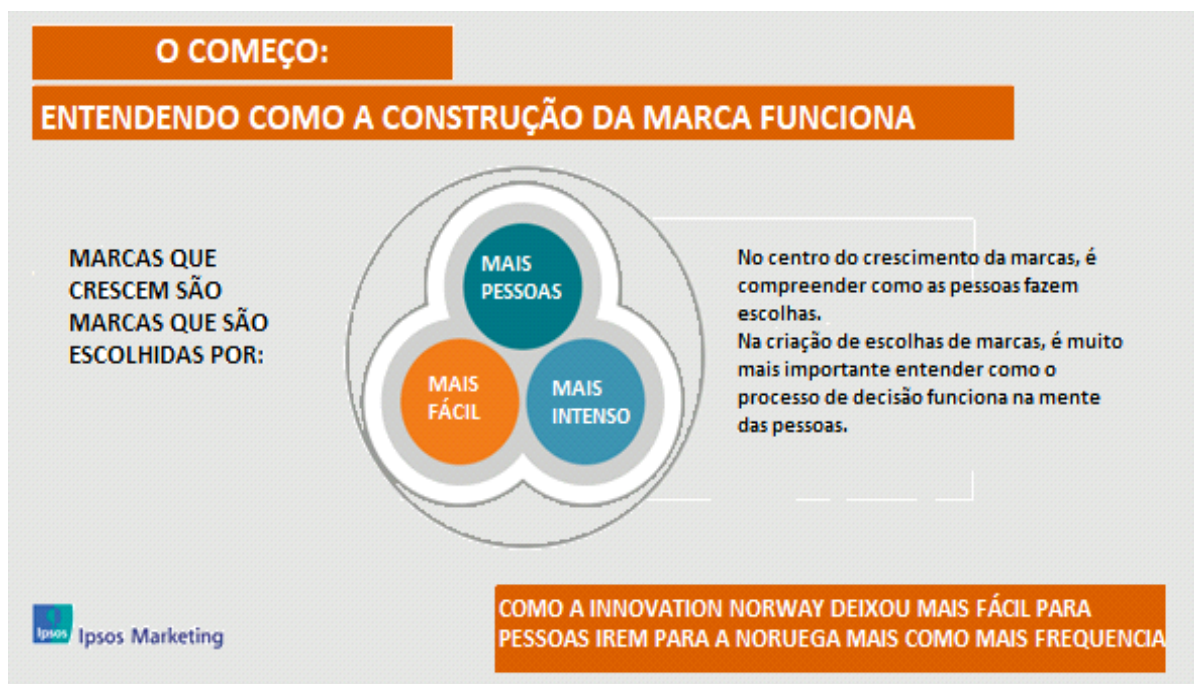
Fonte: Elaboração Própria (2018).

Segundo o Governo Norueguês a empresa estatal Innovation Norway atua como a Administração Nacional de Turismo. Isto tem um mandato do governo norueguês para promover o desenvolvimento nacional de turismo, a fim de aumentar o crescimento econômico geral e a lucratividade dentro do setor. Para isso, a Innovation Norway concentra-se no desenvolvimento de produtos e negócios, bem como promoção internacional da Noruega como destino, através de vários projetos e atividades, e em estreita parceria e cooperação com a indústria do turismo.⁸

Como comprovação dos estudos realizados com foco na demanda turística, abaixo segue uma ilustração da Innovation Norway que teoriza que uma marca com mais pessoas, mais fácil e mais intensa atrai um número maior de pessoas, e ilustra melhor a visão da marca como um todo:

⁸ Innovation Norway has an ambition to contribute actively to a sustainable travel industry that balances the preservation of nature, culture, local society, food traditions and the environment, whilst strengthening social values and financial viability.

FIGURA 10 – ENTENDENDO COMO A CONSTRUÇÃO DA MARCA FUNCIONA



Fonte: Innovation Norway (2016).

A figura acima representa a intersecção entre fatores (maior número de pessoas, maiores facilidades e mais intensidade) que segundo a Innovation Norway, faz com que mais pessoas visitem a Noruega. Outro ponto a ser destacado é que os seus objetivos centrais são de poder compreender o que faz um turista fazer suas escolhas de consumo, analisadas através do centro de crescimento das marcas aliado a um estudo único e exclusivo do consumidor, entendendo melhor a mente do cliente, e analisando o por que ele faz escolhas no que se refere ao consumo.

No Plano de Turismo 2014-2020 da Noruega, ocorre a intenção de desenvolver um trabalho futuro nas redes sociais onde as atividades de criação de perfil complementarão e fortalecerão as atividades de vendas e marketing dos parceiros comerciais tanto no mercado doméstico quanto no internacional. Existirá versões locais do Visit Norway e estaremos presentes em mídias sociais e canais digitais relevantes (VISIT NORWAY, 2018). Todo o conteúdo será adaptado as necessidades e interesses dos turistas. Antes da viagem, os visitantes terão acesso fácil a atrações interessantes e espetaculares e conteúdo e serviços úteis, facilitando a escolha da Noruega. Durante a sua estadia, informação estará disponível através de dispositivos móveis e seguindo o burburinho digital, vamos identificar possibilidades e problemas que os visitantes podem encontrar em uma viagem à

Noruega. Vamos incentivar os visitantes a compartilhar suas experiências durante e após a visita (VISIT NORWAY, 2018)

Para determinar a importância das ferramentas digitais no turismo, a Innovation Norway fez uma pesquisa e a inseriu em uma espécie de tabela como segue abaixo:

FIGURA 11 – FONTES DE INFORMAÇÃO ANTES E DURANTE A VIAGEM



Fonte: Innovation Norway (2016).

Esta imagem representa a importância de canais digitais antes e durante as viagens, e a conclusão final foi de que 66% das pessoas consultadas utilizam canais digitais quando fazem uma viagem, seja para deixar sua experiência melhor com orientações, informações, etc. As outras 20% utilizam dicas de outras pessoas e 17% utilizam guias (livros).

O governo da Noruega fornece um documento que traça as principais estratégias para o turismo no país entre os anos 2014-2020. Os principais pontos abordados no plano são:

- Um provedor de competência - seja visível e demonstre conhecimento;
- Um parceiro de desenvolvimento - presença e conhecimento das condições locais;
- Um parceiro de marketing - perto do turista;
- Melhor compreensão das necessidades e desafios das empresas;

- Uma melhor compreensão da criação de valor, efeitos e grupos-alvo;
- Desenvolver nossa gama de cursos e destaque a Innovation Norway como provedora;
- Uma caixa de ferramentas para desenvolvimento de negócios e destinos;
- Contribuir ativamente para o desenvolvimento de redes de negócios;
- Pesquisa como vantagem competitiva;
- Estabelecer uma coleção nacional de conceitos abrangentes de experiência;

No marketing os tópicos abordados foram:

- Estar perto dos mercados internacionais e domésticos mais importantes;
- Oferecer aos clientes uma presença digital na Visit Norway e em outros canais digitais importantes;
- Seja uma força motriz para um ambicioso trabalho de relações públicas;
- Criar boas arenas para reuniões entre a indústria turística norueguesa e internacional;
- Fortalecer a reputação da Noruega desenvolvendo parcerias com outras indústrias de exportação norueguesas;
- As campanhas de marketing facilitam a escolha da Noruega;
- Marketing experimental e criativo;

No próprio site da Innovation Norway é possível ter uma breve definição e explicação da maneira que é tratado o marketing pelo governo de uma forma geral, como é citado: “Em nome do Ministério do Comércio, Indústria e Pesca, a Innovation Norway é responsável por promover a Noruega como um destino. Em campanhas conjuntas com a indústria do turismo, a Innovation Norway financia o amplo marketing promocional (marketing genérico), enquanto as empresas individuais pagam suas próprias partes geradoras de vendas das campanhas” (INNOVATION NORWAY, 2018).

No que se refere a diretrizes e objetivos futuros da Innovation Norway: “Vários fatores afetam o interesse na Noruega como um destino. As atividades promocionais da Innovation Norway estão bem documentadas, mas é necessária uma melhor análise do seu impacto. O Governo irá, portanto, iniciar um projeto para medir o efeito do trabalho promocional da Innovation Norway sobre a criação de valor na indústria do turismo. O trabalho de promover a Noruega como destino deve ser organizado de forma a maximizar a criação total de valor. O governo não vê base para concluir que

a organização de hoje - com a Innovation Norway responsável por promover a Noruega - é ineficaz. É desejo do Governo, portanto, que a Innovation Norway mantenha a responsabilidade de promover a Noruega como um destino. Durante a próxima avaliação geral da Innovation Norway, o governo analisará as sinergias alcançadas entre a promoção da Noruega pelo país como destino e os outros trabalhos da organização. Esta análise, em conjunto com uma análise mais forte dos efeitos da promoção da Noruega como um destino, fornecerá uma base para considerar o envolvimento da Innovation Norway numa data posterior.” Uma curiosidade levantada ao longo da pesquisa foi de que a Innovation Norway possui mais de 150 anos (INNOVATION NORWAY, 2016).

A Innovation Norway, em conjunto com a Visit Norway utiliza seus sites oficiais e suas mídias oficiais como instrumento de marketing, durante as consultas foi verificado que os perfis online da Innovation Norway são utilizadas para divulgar as ações governamentais realizadas e a Visit Norway responsável pela divulgação do destino de uma forma visual, utilizando fotos e vídeos chamativos, com o intuito de fazer uma pessoa visitar o país. Esse tipo de estratégia será analisado ao longo do projeto com a visualização e leitura dos *posts* (publicações em redes sociais). Segundo a Innovation Norway (2016) os portais digitais têm como principal função “Oferecer aos clientes uma presença digital na Visit Norway e em outros canais digitais importantes. A Innovation Norway garantirá que a Noruega seja considerada um destino atraente, único e relevante nos canais digitais que os consumidores usam para buscar informações e obter inspiração. Esses incluem os próprios canais, bem como importantes canais externos. A Visit Norway exibirá a diversidade nas viagens norueguesas e facilitar para os turistas a escolha de opções atraentes.

Na visão do próprio governo norueguês “O turismo é uma das indústrias que mais crescem no mundo. O aumento da globalização fornece novas oportunidades de expansão na indústria norueguesa de turismo e hotelaria. Isso leva para mais empregos e desenvolvimento local, não menos importante nos municípios dos distritos periféricos. A Noruega oferece um ambiente natural espetacular, uma grande variedade de monumentos culturais e a vida cultural que está atraindo a atenção internacional em um número crescente de áreas.”

No site oficial da Innovation Norway, foi encontrada uma “divisão da marca”, onde existem dois links que direcionam para a plataforma da marca e sua identidade.

Na primeira foram explicadas as estratégias da marca como um conceito geral de forma geral, como segue abaixo:

QUADRO 11 – ESTRATÉGIAS DA PLATAFORMA DA MARCA INNOVATION NORWAY

“A estratégia da marca deve formar a base para tudo:
Uma marca de destino se refere à identidade competitiva de um destino. É o que torna o destino distinto e memorável. Diferencia um país de todos os outros e é a base da competitividade internacional
A marca da Noruega representa a essência da Noruega como destino turístico; seus valores, promessa de marca e seus pontos de venda exclusivos.
A forma como a marca é apresentada pode diferir para diferentes grupos-alvo, mas os nossos principais valores de marca e proposta de venda única, como a personalidade de uma pessoa, são essencialmente os mesmos.
A plataforma da marca forma a base para tudo o que a marca da Noruega faz - desenvolvimento de produto e destino, vendas e comunicação de mercado.
O objetivo da plataforma da marca é ser um guia para todos que trabalham no desenvolvimento ou venda da Noruega como um destino de férias para garantir que sempre cumprimos nossa promessa de marca.”

Fonte: Innovation Norway (2017).

Na segunda é abordada os seguintes pontos: “A identidade da marca é como a marca da Noruega como um destino turístico é apresentada visualmente. Esta parte contém regras, orientações e inspiração para a aparência da Marca da Noruega, uso do logotipo e outros elementos gráficos e inspiração para a utilização dos elementos na prática.”

Conforme citado anteriormente, a Innovation Norway é majoritariamente responsável pelas ações de turismo no país e suas redes sociais tem como função divulgar as ações governamentais voltadas ao turismo. Sua derivada, a Visit Norway tem como única e exclusiva função a divulgação do destino através de imagens.

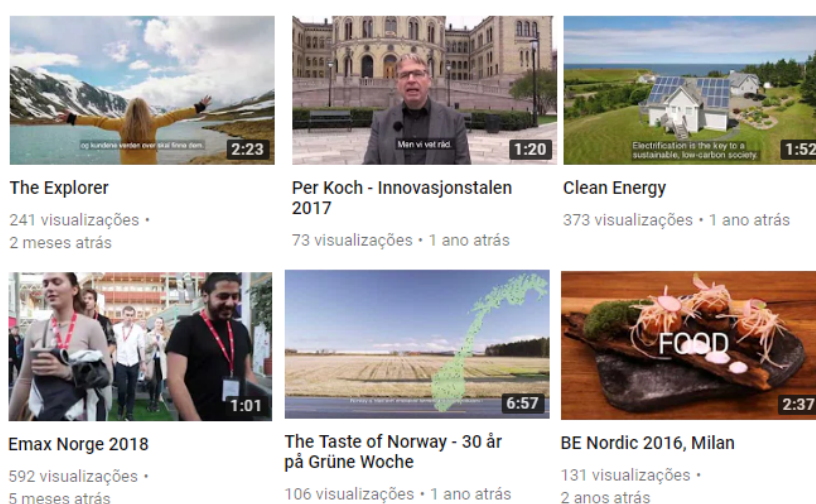
Segundo o site oficial da Innovation Norway (2018) o órgão possui as funções de:

- Promover a Noruega como destino turístico atrativo.
- Promover negócios noruegueses.
- Garantir o desenvolvimento em áreas rurais.
- Promover inovação em negócios e indústria noruegueses.
- Construir empreendimentos noruegueses competitivos tanto no mercado doméstico e internacional.
- Transformar ideias em casos de negócios de sucesso.
- Promover a interação entre empreendimentos, comunidades do conhecimento e instituições de pesquisa e desenvolvimento.

Em pesquisa nas mídias digitais, a Innovation Norway e a Visit Norway apresentam um perfil digital no *Instagram*, *Facebook*, *Youtube* e *Twitter* que atualmente compõem um grupo das redes sociais mais convencionais atual. Analisando todas as redes sociais da Innovation Norway (exceto o *youtube*) é possível perceber um padrão de postagem, onde praticamente todos os posts são sobre divulgações de ações governamentais realizadas

O *youtube* da Innovation Norway é muito mais diversificado, possui dicas para turistas, sugestões de atrativos turísticos, ações governamentais, estatísticas gerais do turismo.

FIGURA 12 – YOUTUBE DA INNOVATION NORWAY



Fonte: *Youtube* (2018)

Conforme mencionado anteriormente, a Innovation Norway é um órgão subalterno ao Ministério dos Negócios, Indústria e Pesca da Noruega, e todas as funções são relacionadas a levantamento de dados e ações operacionais do turismo, não necessariamente a estratégias de divulgação e criação de valor da marca. Logo então, o seu *youtube* não possui um engajamento muito grande neste sentido, sendo limitado em sua maioria a vídeos de ações governamentais do governo, ações de inovação (energia limpa, por exemplo).

4.2 VISIT NORWAY

O Visitnorway.com é o portal oficial de turismo da Noruega. O portal apresenta conteúdo que gera interesse do consumidor em experimentar a Noruega; é também

um canal de resposta para campanhas, direcionando os consumidores para sites que destacam tipos específicos de experiências e ofertas.

A Visit Norway tem como único objetivo divulgar a marca por meio de redes sociais, imagens, vídeos, reportagens. O site oficial da marca possui tradução para português outras diversas línguas e tem característica bem interativa, sendo que no primeiro acesso já aparece um vídeo sobre um atrativo turístico da região.

Para facilitar o estudo e torna-lo mais objetivo, será inserido uma tabela, evidenciando o perfil digital da marca:

QUADRO 12 – REDES SOCIAIS DA INNOVATTION NORWAY

Noruega (Innovation Norway)⁹	Instagram	Facebook	Youtube	Twitter
Possui	x	x	x	x
Seguidores	13.600	21.424	279	32.003
Curtidas	Em média de 200 por foto	21.263	-	-

Fonte: Elaboração Própria (2018).

Os perfis digitais da Visit Norway possuem uma função mais relacionadas a divulgação. Segue abaixo a tabela quantitativa do perfil digital da Visit Norway:

QUADRO 13 – REDES SOCIAIS DA INNOVATTION NORWAY

Noruega (Visit Norway)¹⁰	Instagram	Facebook	Youtube	Twitter
Possui	x	x	x	x
Seguidores	277.524	1.093.523	11.000	66.251
Curtidas	Em média de seis mil por foto	1.095.795	-	-

Fonte: Elaboração Própria (2018).

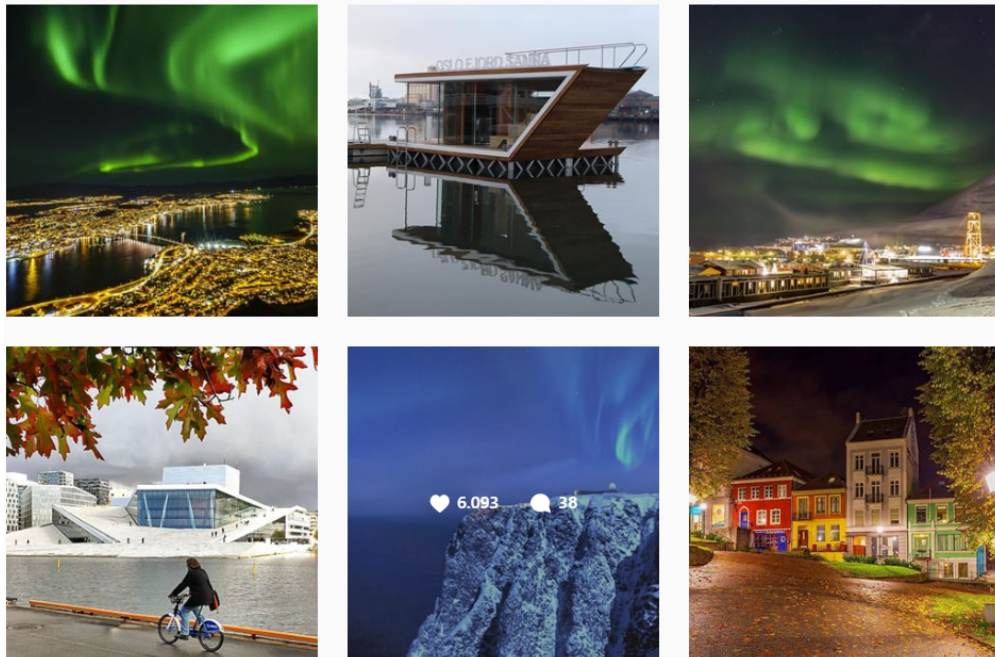
O Instagram da Visit Norway tem como principal objetivo fazer a postagem dos principais atrativos turísticos do país, seguidos de uma extensa explicação sobre cada um. Os comentários nas fotos são pessoas que marcam seus amigos para eles possam ver a imagem, e em algumas ocasiões comentários com elogios para a vista, comida, etc.

O objetivo único do Instagram da Visit Norway é realizar a postagem de fotos e vídeos dos atrativos naturais, culturais, gastronômicos, de eventos, datas comemorativas do país. Essas imagens possuem características extremamente visuais e apelativas, transmitindo ao consumidor a vontade de viajar e conhecer aquele destino.

⁹ Informações de 11/11/2018;

¹⁰ Informações de 11/11/2018;

FIGURA 13 – INSTAGRAM DA VISIT NORWAY



Fonte: *Instagram* (2018).

FIGURA 14 – INSTAGRAM DA VISIT NORWAY



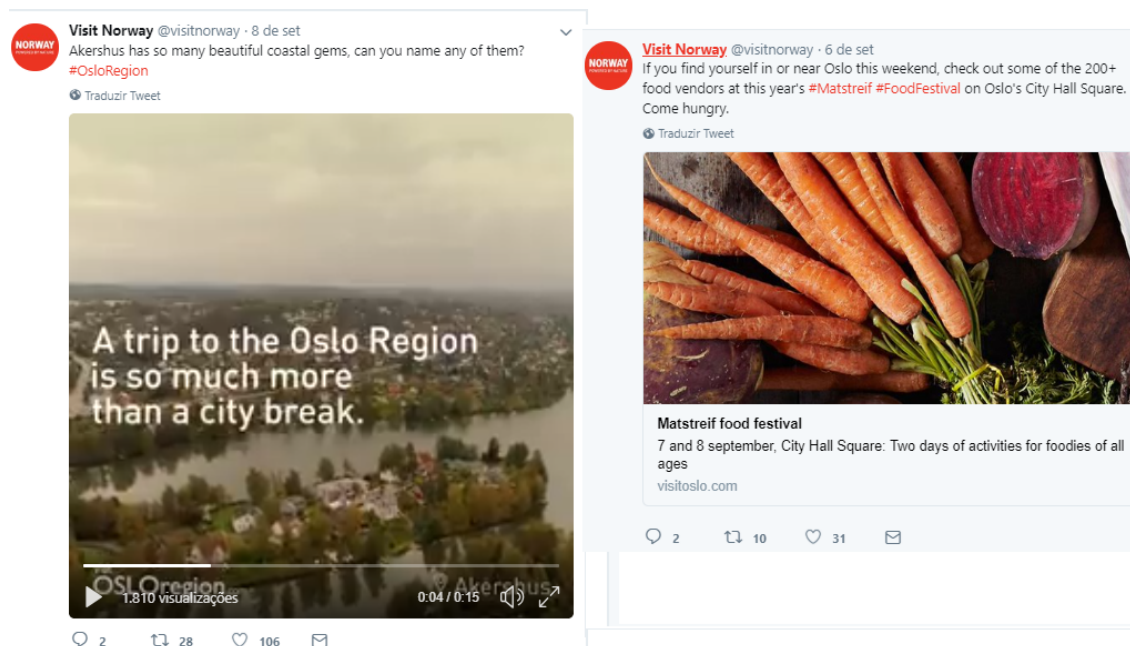
Fonte: *Instagram* (2018).

É possível perceber, por exemplo, em uma foto dos fiordes é feito um trabalho com a imagem para a mesma ser capturada no melhor ângulo possível, com a melhor iluminação para qualquer pessoa que a veja fique impressionada com a qualidade de

imagem e consequentemente do destino e a experiência que ele pode proporcionar, seja no turismo de aventura ou cultural.

O Twitter da Visit Norway possui postagens sobre eventos do país, notícias relacionadas ao turismo na região, divulgação de atrativos turísticos no geral, orientação para turistas, respostas a potenciais turistas com dúvidas, ou respondendo elogios através de respostas onde qualquer pessoa pode visualizar o diálogo. O Twitter é a rede social onde os gestores desse destino turístico mais se comunicam com seus potenciais ou de fato (a plataforma sugere isso), clientes, gerando um relacionamento a distância e criação de uma reputação da marca. Segue abaixo imagens de como é feito esse trabalho.

FIGURA 15 – TWITTER DA VISIT NORWAY



Fonte: Twitter (2018).

FIGURA 16 – TWITTER DA VISIT NORWAY

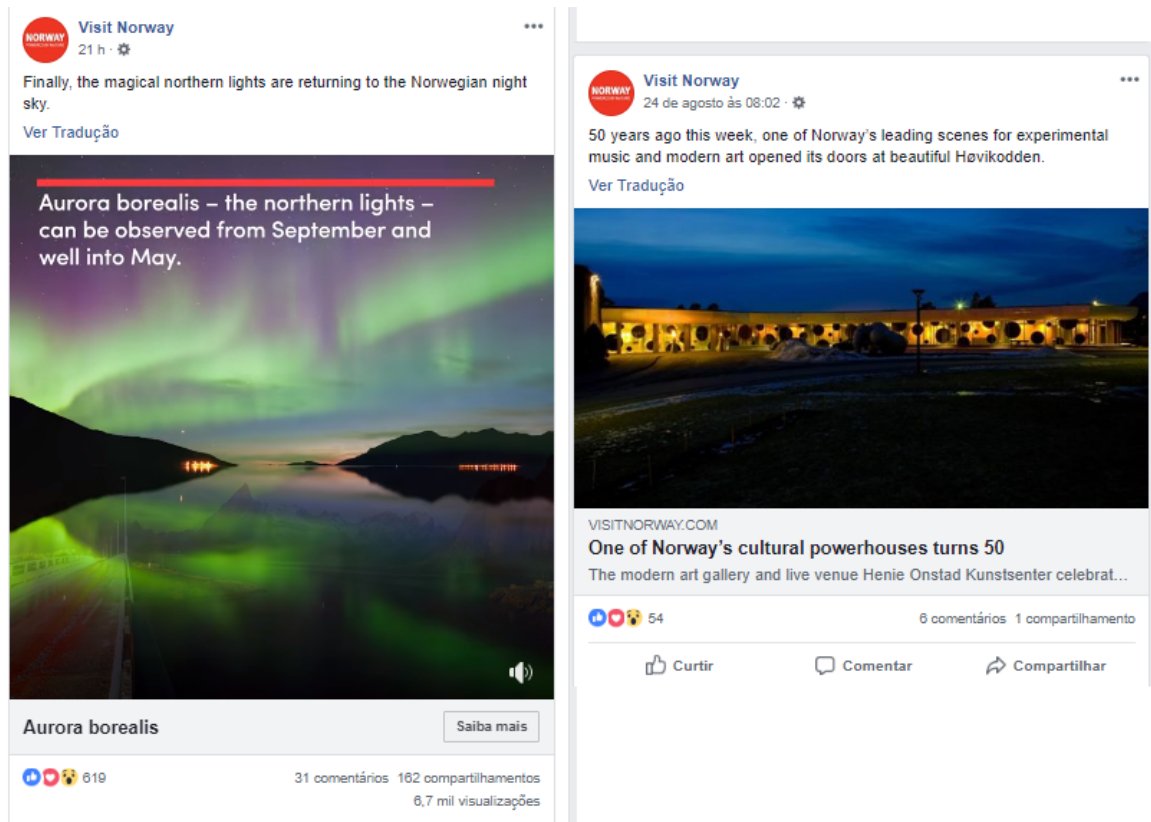


Fonte: Twitter (2018).

O Twitter da Visit Norway está devidamente alinhado com as demais redes sociais, por exemplo quando o Instagram da Visit Norway posta uma foto sobre um atrativo qualquer, imediatamente o Twitter faz a mesma coisa. Como o Twitter é uma rede social que limita as suas postagens a 140 caracteres uma forma do portal “enganar” essa regra é fazer várias postagens que direcionam o leitor para matérias do site oficial. No exemplo abaixo, uma postagem fez a introdução uma grande feira de produtos naturais que ocorrerá em Oslo, deixando um link que direciona o leitor diretamente para o site oficial da Visit Norway. Segue abaixo imagens recortadas no twitter em questão.

O Facebook da marca possui divulgações de curiosidades da região, notícias sobre eventos, informativos sobre feriados e estações do ano, postagens sobre a cultura local. Assim como no twitter, o facebook da Visit Norway faz diversas postagens que direcionam o leitor para o site oficial.

FIGURA 17 – FACEBOOK DA VISIT NORWAY

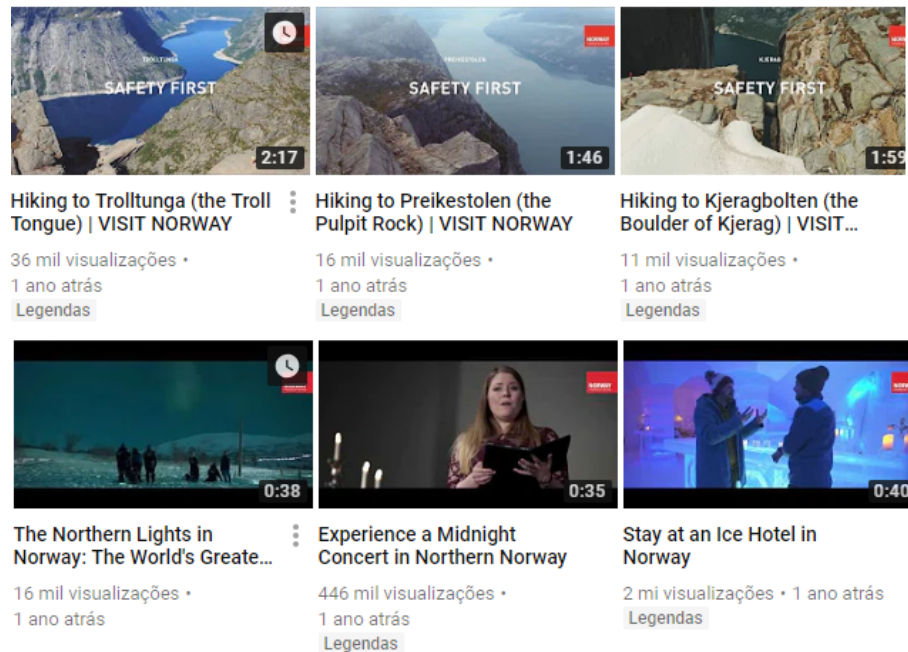


Fonte: Facebook (2018).

A maior parte desta rede social é composta por vídeos dos atrativos turísticos postadas diretamente no *Facebook* da página, como segue as ilustrações acima. O Facebook da Visit Norway faz um trabalho bastante intenso na postagem de vídeos, tendo em vista que esse material, que é igual ao conteúdo do site oficial, é postado diretamente no *facebook*, estratégia para gerar mais *likes* e compartilhamentos.

O *youtube* possui a mesma função da Innovation Norway, nesta rede social, através de uma análise ocular fica evidente que o principal objetivo é fazer vídeos informativos para total segurança dos turistas, em uma das principais segmentações turísticas do país, que é o de aventura. Este canal possui objetivo de divulgar restaurantes, hotéis e destinos, como mostra o exemplo abaixo:

FIGURA 18 – YOUTUBE DA VISIT NORWAY



Fonte: Youtube (2018).

Um fato curioso é de que ao entrar no *youtube* da Visit Norway, imediatamente é visualizado um texto em inglês que diz "Bem-vindo à Noruega, um dos países mais felizes e bonitos do mundo. Famosa por suas luzes do norte dançante, intermináveis dias de verão e quase 1200 fiordes cercados por paisagens majestosas. Um lugar cheio de grandes experiências que você vai lembrar para o resto da sua vida." Também possui vídeos de divulgação, geralmente relacionam a experiência do consumidor, vídeos sobre eventos, ações governamentais, divulgação de hotéis, parques, museus, etc, como segue exemplo acima. Nos vídeos informativos citados acima, é realizado ao mesmo tempo um trabalho de divulgação de vários destinos, pois nos mesmos vídeos postados que possuem qualidade em alta definição (1080 ou 720 linhas), utilizando drones para capturar imagens em um ângulo que favoreça a beleza das paisagens, é passado um vídeo passando informações de segurança nesses destinos.

O última e mais importante mídia social é o site da Visit Norway, que possui tradução para português, onde no primeiro acesso toda a tela do site é tomada sobre um vídeo com os principais atrativos turísticos na Noruega, como segue abaixo:

FIGURA 19 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY

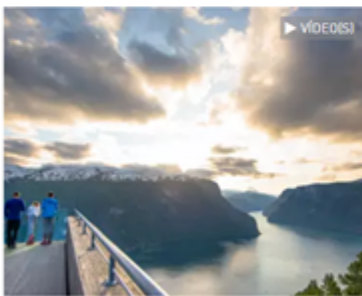


Fonte: Visit Norway (2018).

Neste vídeo, a Noruega é apresentada como o destino que possui pessoas acolhedoras, uma ótima gastronomia, e os Fiores, que proporcionam paisagens que não existem em nenhum lugar do mundo. Após o vídeo, o site contém uma enorme seleção de “matérias”, onde os diversos atrativos turísticos do país são abordados com postagens bem extensas, contendo imagens, vídeos, mapas, postagens em redes sociais, etc. Todas essas matérias são sempre bem extensas, com uma grande seleção de fotos e vídeos, como mostra os exemplos abaixo.

Seguem imagens abaixo contendo o formato do site:

FIGURA 20 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY

**Trilhas nas montanhas****Primavera****Os 11 melhores lugares para quem não gosta de multidões****A incrível Noruega dos Fiordes****Admire o espetáculo das auroras boreais****Flâm**

Fonte: Visit Norway (2018).

FIGURA 21 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY



Fonte: Visit Norway (2018).

FIGURA 22 – SITE OFICIAL DA VISIT NORWAY

1. Bergen

Terra-natal de Kygo, o DJ mundialmente famoso, Bergen tem aromas, sabores e experiências diferentes de tudo. Os frutos do mar frescos e as outras iguarias locais são comparáveis às **obras de arte dos animados museus e galerias da cidade**. Além disso, as ruas da capital dos fiordes são repletas de casas de madeira, saídas direto de conto de fadas, e ainda têm as características sete montanhas como pano de fundo.

Para completar, o porto hanseático medieval de Bryggen, com suas sessenta construções históricas, muitas com fundações que datam do século 12, foi considerado **patrimônio cultural da humanidade pela Unesco** e merece uma visita.



Fonte: Visit Norway (2018).

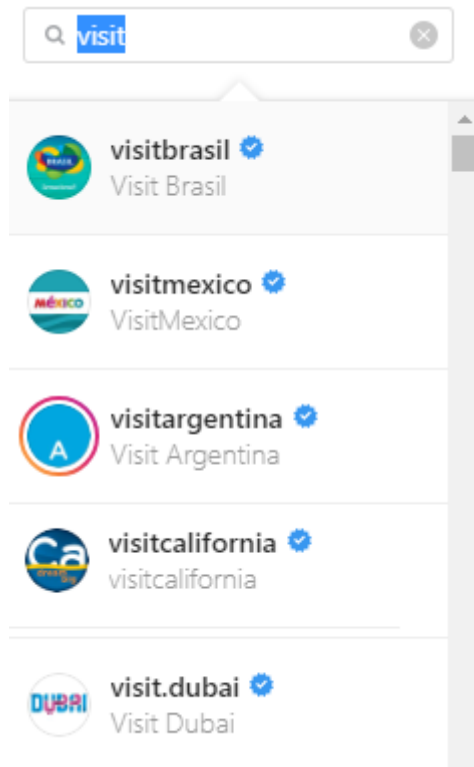
É importante ressaltar que essas mídias sociais, no contexto do marketing digital, são utilizadas pelo governo como instrumento de manter uma “presença” e um relacionamento com potenciais ou turistas, de fato. No plano de diretrizes turísticas Norueguesas de 2014-2020 descrevia os portais online nas diretrizes do Marketing experimental e criativo, que fazia com que a marca (Noruega e suas segmentações) gerassem uma criação de valor para a marca.

Uma curiosidade interessante foi que no ano de 2016, a Noruega teve um aumento significativo na demanda de turistas devido ao filme *Frozen*, gravado no país. Uma reportagem da revista Veja estimou que houve um aumento de 153% nas vendas de bilhetes aéreos em 2014.

5. RESULTADOS

Tendo em vista o cenário mundial, onde as pessoas estão cada vez dependentes e passivas da tecnologia em qualquer ação do dia a dia, um guia de marketing turístico digital se torna imprescindível para um destino que deseja se posicionar em um mercado tão competitivo. Na pesquisa realizada, foi constatado que os destinos do mundo todo estão criando perfis online no *Instagram*, como objetivo de possuir uma reputação online, onde cada destino trabalha em cima das suas principais qualidades. Segue imagem abaixo com um pequeno exemplo, com vários perfis verificados do Instagram.

FIGURA 23 – INSTAGRAM DOS DESTINOS COM BASE EM UMA BUSCA POR “VISIT” NO APLICATIVO



Fonte: Instagram (2018).

Tendo em vista a base teórica do marketing digital ser os 8 P's Pesquisa, Planejamento, Produção, Publicação, Promoção, Propagação, Personalização e Precisão será realizado uma tabela elucidando o marketing turístico do estudo de caso, a Noruega.

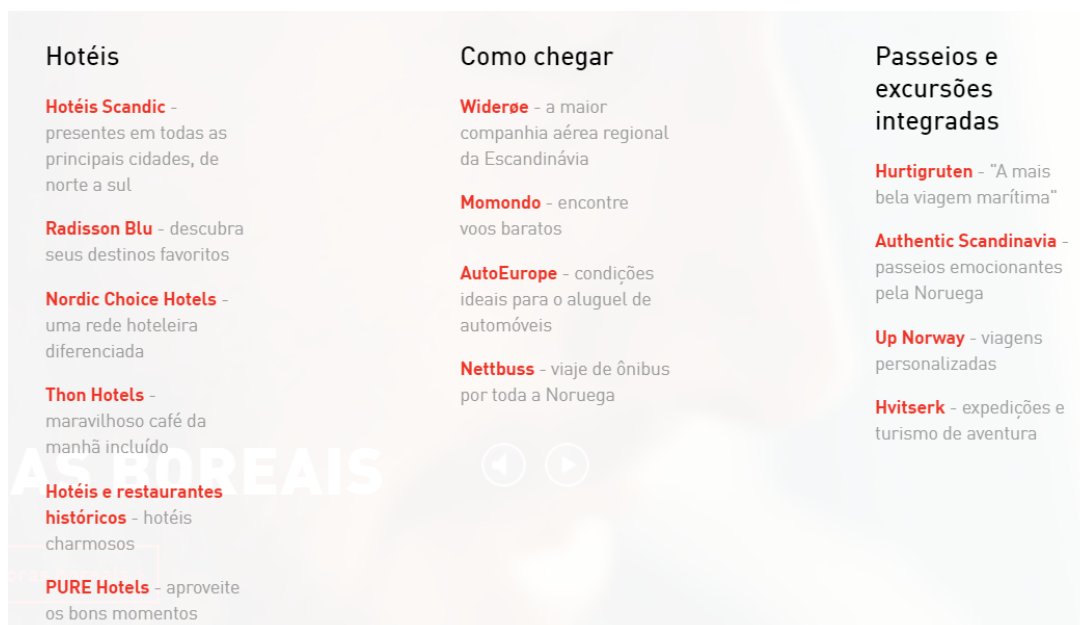
QUADRO 14 – OS 8 P's DA NORUEGA

Pesquisa	Não foi possível identificar o método de pesquisa utilizado pelo destino turístico, pois não existe nenhum documento que comprovam as estratégias tomadas nessa fase do planejamento.
Planejamento	É realizado pelo Ministério do Negócio e da Pesca, sendo segmentado posteriormente pela Innovation Norway e Visit Norway.
Produção	O site oficial da Visit Norway possui um link que faz um canal direto com as principais empresas do turismo receptivo.
Publicação	Site Oficial da Visit Norway e Innovation Norway, Facebook, Instagram e Twitter.
Promoção	Listagem dos principais destinos turísticos em diversas segmentações, comunicação com possíveis turistas, postagem de diversas fotos dos principais atrativos turísticos, utilização de Stories, do Instagram como uma forma de atualização da página e propagação de informações e eventos.
Propagação	O Facebook e o Twitter permitem o compartilhamento de postagens que possuem esse apelo. Utilização de Stories, do Instagram como uma forma de atualização da página e propagação de informações e eventos. Não foram identificadas outras campanhas de propagação da marca. Principais atrativos turísticos do país segundo o Trip Advisor são divulgados em todas as redes sociais e site oficial como forma de marca do destino: The Lofoten Islands, Bergen, Tromsø (aurora boreal), The Svalbard Islands, Oslo, The Stavanger region.
Personalização	O site oficial da Visit Norway possui uma característica única. Assim quando o mesmo é acessado começa a ser reproduzido um vídeo contendo um resumo da história do país com base nos seus principais atrativos.
Precisão	Conforme tabelado anteriormente, as redes sociais da Visit Norway, que fazem o principal trabalho de divulgação do destino possuem um grande número de seguidores, curtidas e comentários de potenciais turistas, este último com falas relacionadas a beleza do destino e da vontade de conhecer aquele destino.

Fonte: Elaboração Própria (2018).

O site oficial da Visit Norway possui um link que faz um canal direto com as principais empresas do turismo receptivo e transporte da região, facilitando o processo de formatação de um roteiro turístico de um eventual turista. Este *link* possui um título chamado “Ofertas, preços e disponibilidade”, junto com um subtítulo escrito “Uma visão geral das empresas que oferecem passeios, atividades, acomodações e serviços de transporte em toda a Noruega. Todas estas empresas são as mais bem conceituadas no mercado turístico Norueguês. Acesse os sites para encontrar as melhores ofertas para você”. Segue abaixo um *print* dessa página:

FIGURA 24 – OFERTAS, PREÇOS E DISPONIBILIDADE, VISIT NORWAY



Hotéis

- Hotéis Scandic** - presentes em todas as principais cidades, de norte a sul
- Radisson Blu** - descubra seus destinos favoritos
- Nordic Choice Hotels** - uma rede hoteleira diferenciada
- Thon Hotels** - maravilhoso café da manhã incluído
- Hotéis e restaurantes históricos** - hotéis charmosos
- PURE Hotels** - aproveite os bons momentos

Como chegar

- Widerøe** - a maior companhia aérea regional da Escandinávia
- Momondo** - encontre voos baratos
- AutoEurope** - condições ideais para o aluguel de automóveis
- Nettbuss** - viagem de ônibus por toda a Noruega

Passeios e excursões integradas

- Hurtigruten** - "A mais bela viagem marítima"
- Authentic Scandinavia** - passeios emocionantes pela Noruega
- Up Norway** - viagens personalizadas
- Hvitserk** - expedições e turismo de aventura

Fonte: Visit Norway (2018).

No Brasil, o portal Viagem e Turismo da Editora Abril descreve a Noruega como a terra de fiordes, vikings e do bacalhau. Um orçamento para 07 dias saindo de Guarulhos efetuados pela MGM Operadora ficou em torno de R\$7.416. Como mostram a tabela e quadro abaixo:

QUADRO 15 – ROTEIRO NORUEGA 11 A 18 DE ABRIL

ROTEIRO NORUEGA 11 A 18 ABRIL DE 2019	
AÉREO OPERADO PELA SWISS AIR	R\$ 2.658,35 + R\$ 380,88 (taxas de embarque)
HOTEL Finnøy Havstuer - by Classic Norway OPERADO PELA EXPEDIA	R\$ 2.678
EXCURSÃO EM BERGEN E FIORES POR QUATRO DIAS	R\$1.699

Fonte: Elaboração Própria (2018).

No Brasil, o destino é vendido de forma mais explícita por agências especializadas que em todos os casos pesquisados levam grupos de seis em seis meses para o destino, usando como propaganda principal imagens dos Fiordes (existiam pacotes que eram vendidos como "Os Fiordes da Noruega", entretanto os valores pesquisados nessas agências especializadas eram extremamente exorbitantes, chegando a R\$15.000,00 apenas na parte terrestre (o aéreo é sempre feito mediante

disponibilidade) em um pacote para 15 dias, por exemplo. Efetuando uma cotação individual em uma conceituada operadora de turismo no Brasil, o valor para uma pessoa com aéreo, hospedagem e vários passeios pelos Fiordes chegou a R\$7.416, um valor que pode ser considerado baixo, se for considerar outras saídas do Brasil para a Europa.

O orçamento se resume na solicitação dos serviços básicos e essenciais para a execução da atividade turística, no qual consistiu na parte aérea, com um voo operado pela Swiss Air com conexão em Zurich, capital da Suíça, com uma duração do voo de ida de 22 horas e 10 horas na volta, hospedagem no Finnøy Havstuer - by Classic Norway, um hotel de três estrelas que é muito bem avaliado nas agências de viagem virtuais e Tripadvisor e por fim, um passeio de barco que dura quatro dias (com ida e volta de Oslo em todos esses dias) nos fiordes na cidade de Bergen, considerado um dos principais atrativos do país.

QUADRO 16 – ORÇAMENTO NORUEGA

		De: Willian Kravetz Da Luz Para: Thays Cristina Domareski Ruiz	
COTAÇÃO: PV607205		Domingo, 04 de Novembro de 2018	
Agradecemos pela preferência em escolher nossos serviços. Segue abaixo o orçamento do roteiro escolhido.			
DESTINO ESCOLHIDO		PERÍODO	
Oslo (Noruega)		11/04/2019 a 18/04/2019	
AÉREO			
Companhia aérea: 			
Adulto(s): 1			
IDA - 11/04/2019 - Quinta-Feira			
Aeroporto	Num Voo	Partida	Chegada
GRU - Guarulhos	93	18:10:00	10:30:00
ZRH - Aeroporto Zurich			
ZRH - Aeroporto Zurich	4710	13:40:00	16:00:00
OSL - Oslo Airport Gardermoen			

VOLTA - 18/04/2019 - Quinta-Feira			
Aeroporto	Num Voo	Partida	Chegada
OSL - Oslo Airport Gardermoen	1217	19:40:00	22:00:00
ZRH - Aeroporto Zurich			
ZRH - Aeroporto Zurich	92	22:40:00	05:30:00
GRU - Guarulhos			
Valor total do aéreo		R\$ 2.658,35 + R\$ 380,88 (taxas)	
GRUZRHOSLZRHGRU - Despacho de bagagem incluído			
HOSPEDAGEM			
Finnøy Havstuer - by Classic Norway / - Premium Standard (SGL) Regime: Café da Manhã De 11/04/2019 Até 18/04/2019 Valor total para o período: R\$ 2.678,00			
SERVIÇOS			
Excursão em Bergen, visita aos fiordes por quatro dias saindo de Oslo – Authentic Escandinávia Valor total para 04 dias: R\$1.699,00			
FORMAS DE PAGAMENTO			
* 8% de desconto para pagamento à vista, em depósito ou dinheiro - exceto sobre os impostos. * 6% de desconto, sendo 30% de entrada + 9x no cartão Observação: todas as formas de pagamentos estão sujeitas a aprovação.			
DOCUMENTOS NECESSÁRIOS PARA PAGAMENTO			
Pagamento em Cartão de Crédito> - Contrato de agenciamento - Autorização de débito cartão - Cópia do cartão de crédito - Cópia do documento de identidade - Não serão aceitos pagamentos com cartão de terceiros.; - Os documentos originais deverão ser enviados por e-mail scaneados no dia do fechamento do pacote.			
DOCUMENTOS			
· ENVIAR CÓPIA DO DOCUMENTO DE EMBARQUE: RG ou PASSAPORTE VÁLIDO PARA EFETUAR A RESERVA; E CERTIFIQUE-SE QUE SE ENCONTRAM DENTRO DO PRAZO DE VALIDADE · ATENÇÃO: CONSULTE VACINAS NECESSÁRIAS PARA CADA DESTINO; E CERTIFIQUE-SE QUE SE ENCONTRAM DENTRO DO · ATENÇÃO: CONSULTE DOCUMENTOS DE VIAGENS PARA MENORES DE 18 ANOS.			
OBSERVAÇÕES			
Nada reservado somente cotado; Valores sujeito a alteração sem aviso prévio. Disponibilidade sujeito a confirmação na hora da reserva;			

Fonte: Elaboração Própria (2018).

6. PROJETO DE TURISMO

Neste capítulo será realizado toda a abordagem referente a descrição e elaboração do guia de marketing digital turístico. Segue abaixo:

6.1 DESCRIÇÃO DO PROJETO

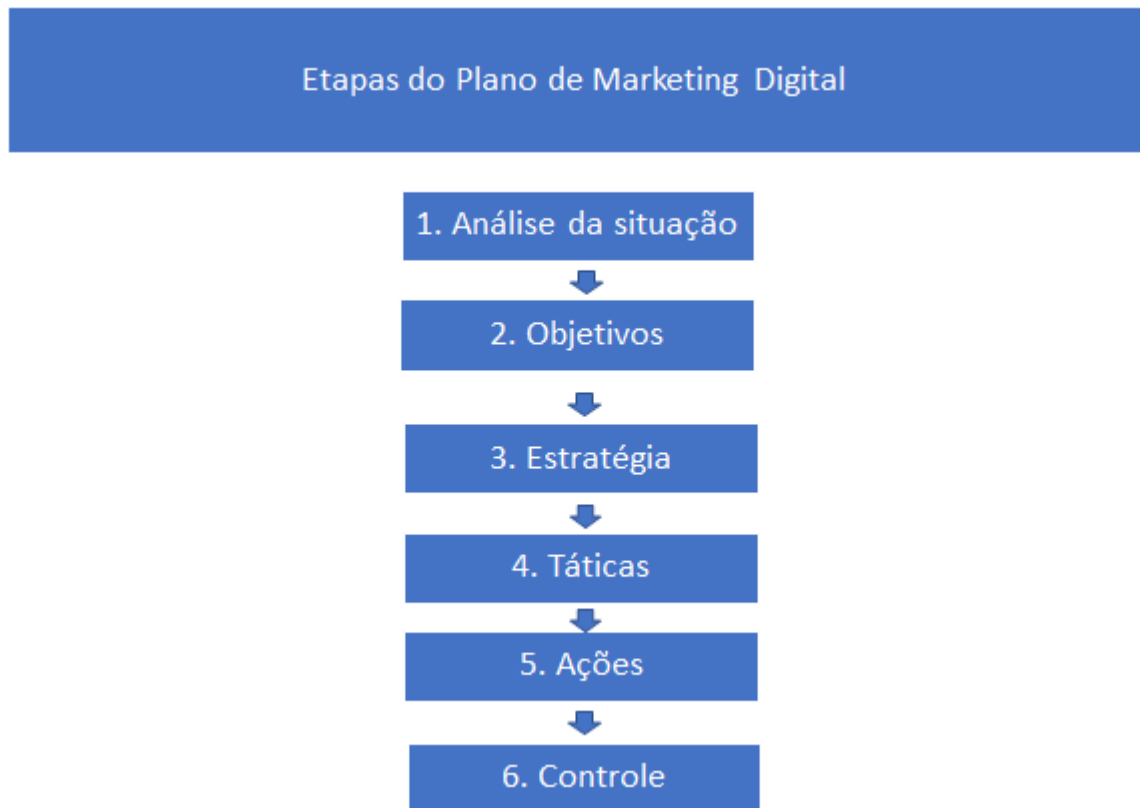
Um guia de marketing turístico digital é um documento que traça estratégias e diretrizes para um destino turístico poder se posicionar no mercado de forma digital, através de um site oficial e redes sociais. Os meios digitais possuem como principais funções: Divulgar seus principais produtos, prover orientações de segurança aos potenciais turistas e manter uma comunicação eficaz com seus consumidores.

Conforme citado por Li; Buhalis (2008) “a importância do marketing digital para o crescimento e sucesso das atividades turísticas está relacionada com o fato destas possuírem características únicas tais como: a heterogeneidade, a intangibilidade e a perecibilidade, que colocam a informação no centro da sua atividade,” tendo em vista que o turismo é, em essência, uma atividade impulsionada pela informação, a qual necessita basear-se em dados confiáveis e concretos sobre determinado produto ou destino turístico, para poder ser acessada pelo novo perfil de visitantes (COUTINHO et al., 2015). Tendo a vista essa importância da informação, o plano de marketing digital turístico tem como função principal propagar esses dados através de diversas formas possíveis, por meio de uma série de etapas que serão descritas a seguir.

6.2 ETAPAS E DESCRIÇÃO PARA EXECUÇÃO DO PROJETO

O Guia de Marketing Digital para Destinos Turísticos que será proposto no projeto segue o modelo de Plano de Marketing Digital proposto por Chaffey e Smith (2013), que consiste em seis etapas para se obter uma estrutura digital eficiente. Segue abaixo uma ilustração desse processo:

FIGURA 25 – ETAPAS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL



Fonte: Chaffey; Smith, 2013.

Além de considerar essas etapas como primordiais na construção de um Plano de Marketing Digital, Chaffey e Smith (2013 p. 5) determinam a importância dessas estratégias pelo fato de “A Internet estar crescendo rapidamente em um mundo on-line já habitado por mais de um bilhão de clientes. Dada a sua escala e os benefícios que oferece a estes clientes, ela fará parte do futuro de todas as empresas”¹¹. Nos próximos subtópicos todas as seis etapas ilustradas na imagem anterior serão descritas e adaptadas para o cenário turístico no marketing digital.

6.2.1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A análise da situação envolverá na criação de um diagnóstico completo da região, envolvendo dados demográficos, habitacionais, econômicos, mercadológicos, quais são as principais qualidades e fraquezas do país por meio de uma análise SWOT (que no caso da Noruega era de que eles não possuíam uma malha ferroviária eficaz

¹¹ The Internet is continuing to grow rapidly and seamlessly across borders and into an online world already inhabited by over a billion customers. Given its scale and the benefits it offers to these customers and , it is a big part of the future of all businesses.

por conta do revelado), quais são os países concorrentes e quais ações de marketing eles estão tomando. O processo envolverá também a criação ou alteração de um plano turístico para o futuro (ex. 2015 – 2025) contendo todo o portfólio digital, e qual será a relação de um Ministério do Turismo com os demais órgãos subsequentes. A principal de todas as ações será a definição de qual será o custo e tempo para elaboração e manutenção do plano.

Utilizar análise e modelagem de mercado para entender sua oferta e comparar à concorrência, tanto na realidade como na percepção dos clientes. Em seguida, desenvolver credibilidade antes de aumentar a visibilidade. Depois disso, criar propostas de valor fortes e claras ajudam a conquistar clientes e as perspectivas de permissão (marketing de permissão). É necessário utilizar técnicas de análise de marketing digital como pesquisas, dados de público e análise da web para refinar sua oferta on-line. Após isso, o ideal refinar a proposição e desenvolver relações (marketing de relacionamento) através de sites úteis e lembretes oportunos (seja por e-mail, mensagens de texto, e-mail ou até mesmo *whatsapp* ¹²(CHAFFEY; SMITH 2013)

6.2.2 OBJETIVOS

Os objetivos poderão ser divididos em dois: em curto/médio prazo que consistirá na criação de metas de visualização diárias ou semanais, criação de um SLA (Service Level Agreement) que consistirá no tempo de resposta máximo para eventuais perguntas nos órgãos digitais. Os de longo prazo terão como metas o aumento no número de turistas motivados pelas propagandas virtuais, sendo comprovado este número por meios de pesquisas de demanda.

6.2.3 ESTRATÉGIA

A estratégia inicial a ser tomada é na criação de um *website* que possua como proposta a divulgação de um destino como um todo. Chaffey e Smith

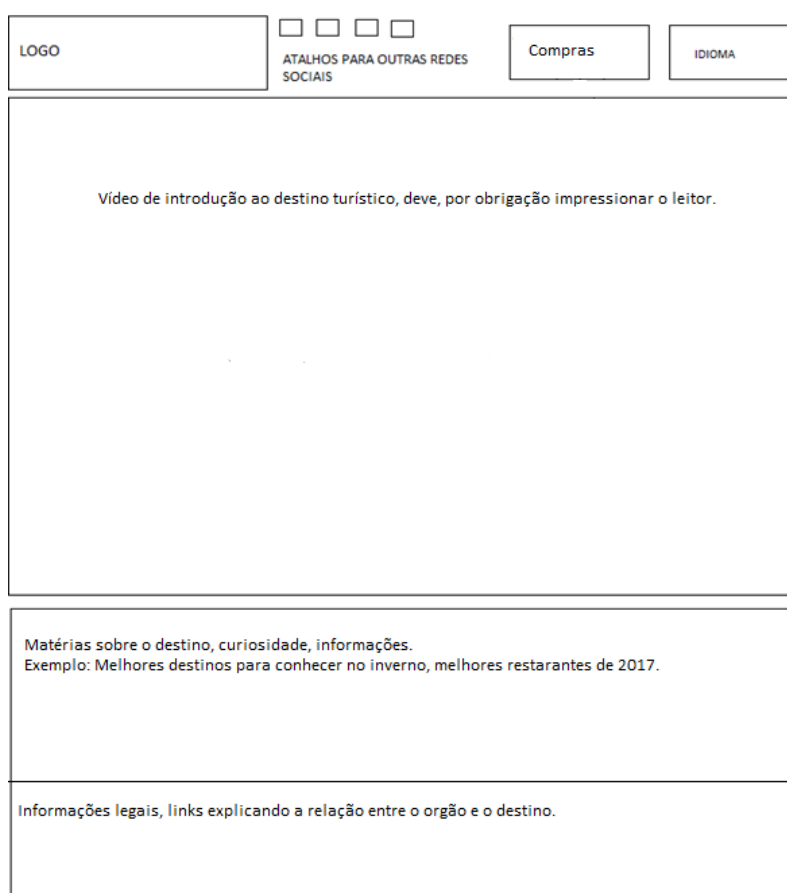
¹² Use marketplace analysis and modelling to understand your offering and how you compare to competition, both in reality and in customers perceptions. Then develop credibility before raising visibility. After that, strong and clear value propositions help to win customers and prospects permission (permission marketing). Use e-marketing analysis techniques such as surveys, audience data and web analytics to refine your online offering.

(2013 p. 226) argumentam que os principais atributos de um website inseridos na estratégia de marketing de devem ser:

- Conteúdo de boa qualidade;
- Facilidade no acesso;
- Leve e dinâmico;
- Atualizado frequentemente;

Segue abaixo um modelo do *layout* (estrutura) de como deve ser executado o web site:

FIGURA 26 – MODELO SITE OFICIAL

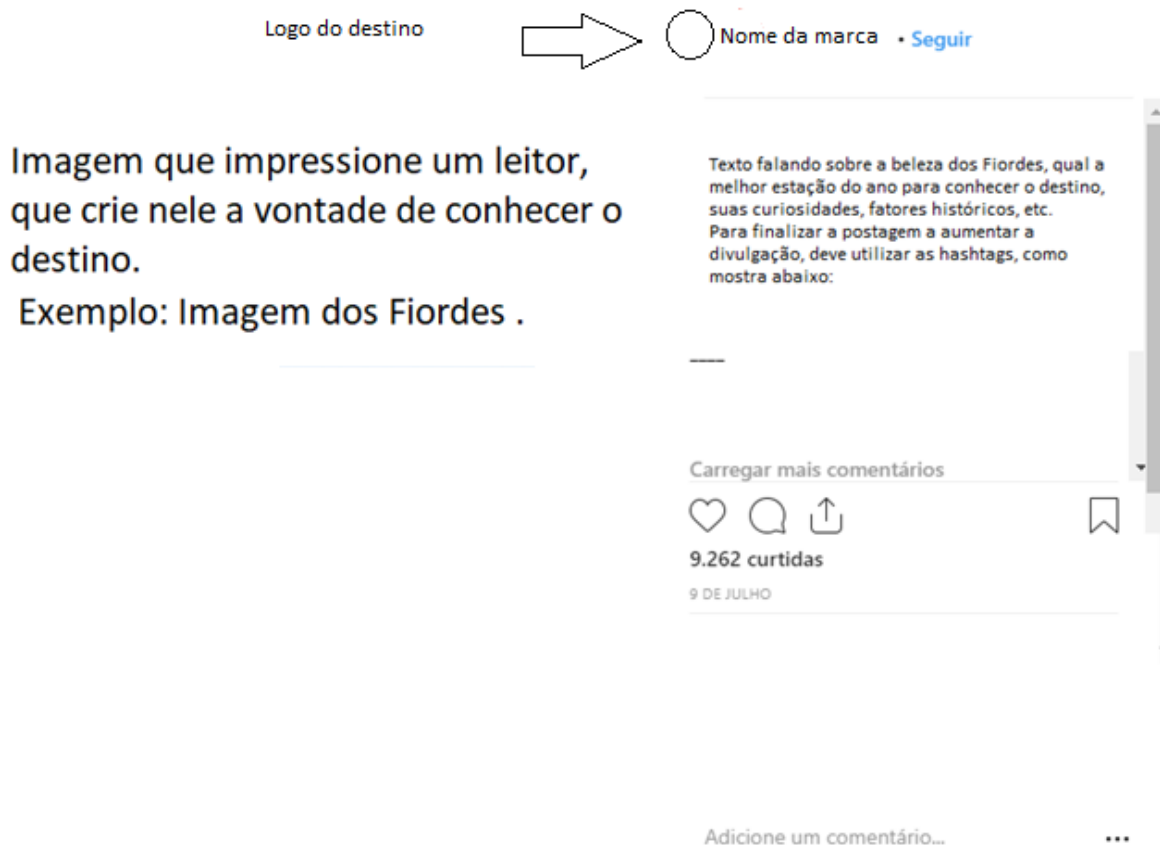


Fonte: Elaboração Própria (2018).

O site deve ser o mais visual e objetivo possível, possuindo como principal objetivo criar uma motivação para uma pessoa visitar aquele destino, por isso deve conter imagens que impressione e crie um relacionamento com o possível turista. Ainda sobre a estratégia, o destino deverá efetuar a criação de um perfil nas principais redes sociais: *Instagram*, *Facebook* e *Twitter*. O Instagram é uma rede social apenas de fotos e vídeos, logo então ele deve seguir a mesma premissa do site oficial,

portanto, deve ser carregado com fotos de lugares que motivem uma pessoa a querer visitar o local. Segue abaixo um modelo de postagem nesta rede social.

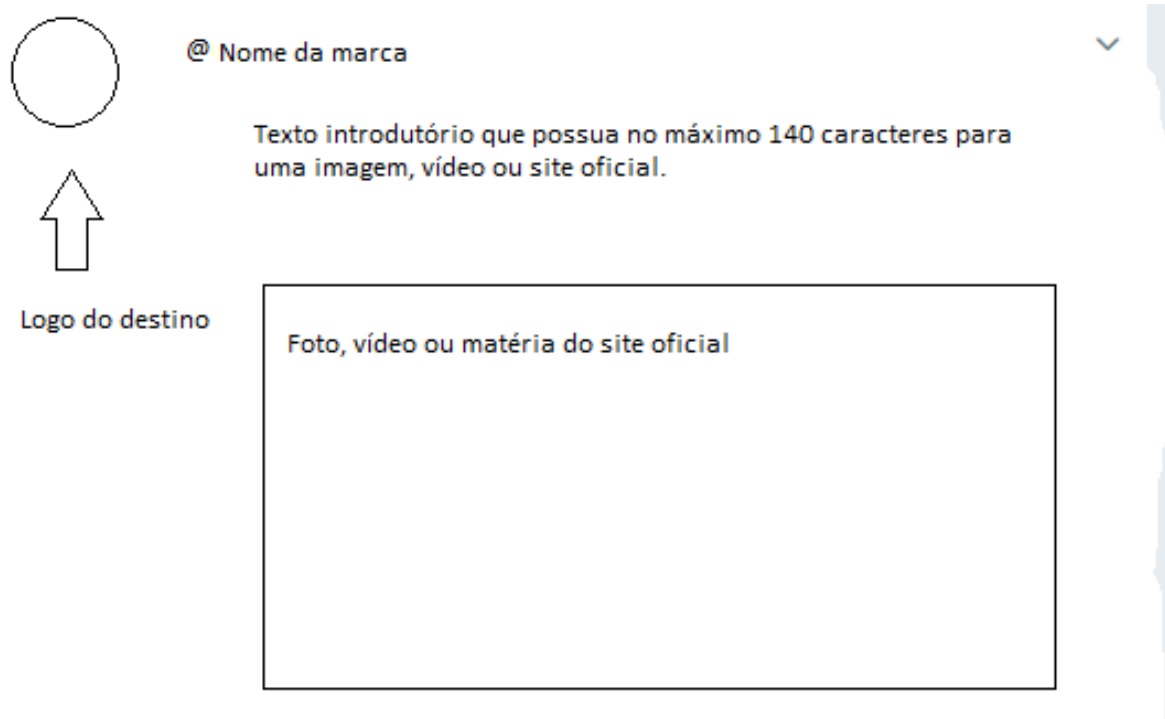
FIGURA 27 – MODELO POSTAGEM DO INSTAGRAM



Fonte: Elaboração Própria (2018).

O *Twitter* é uma rede social de pequenas postagens, onde as mesmas devem conter no máximo 140 caracteres e opcionalmente uma imagem ou vídeo. Esta rede social por possuir uma característica mais dinâmica (conforme já evidenciado anteriormente) deve ser o principal canal de comunicação entre os consumidores e o destino. Por este motivo, as postagens ideais para esta rede social devem ser vinculadas a imagens chamativas ou postagem que sejam direcionados a notícias ou matérias do site oficial. Segue exemplo abaixo de modelo criado:

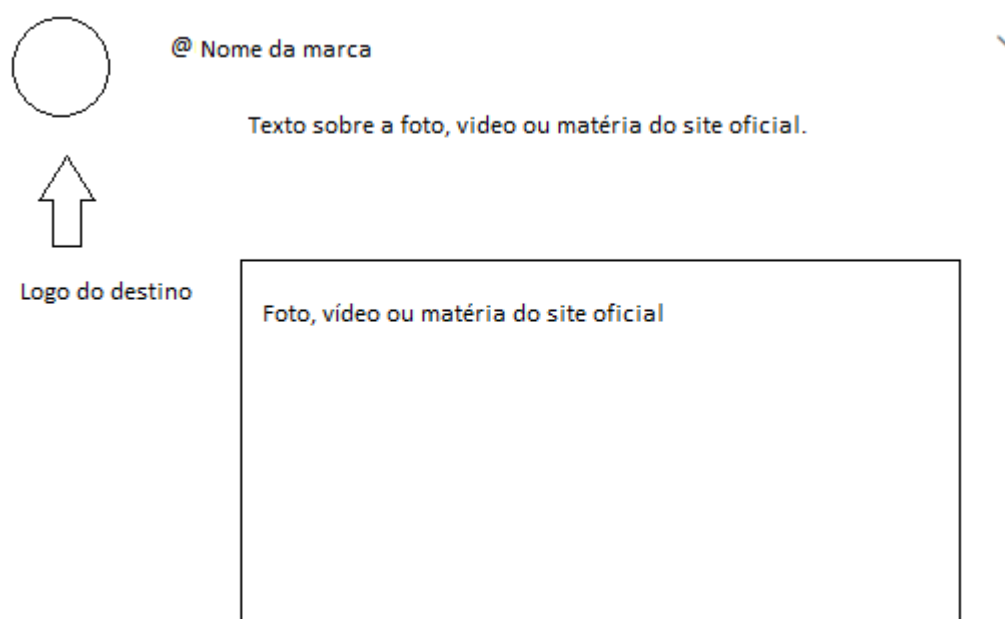
FIGURA 28 – MODELO POSTAGEM DO TWITTER.



Fonte: Elaboração Própria (2018).

O *Facebook* é a rede social mais livre, onde praticamente não existem regras de postagens, que podem ser efetuadas por imagens, vídeos e por mensagens escritas. As postagens podem possuir três possibilidades, uma foto, vídeo, ou matéria que direcione para o site oficial.

FIGURA 29 – MODELO POSTAGEM DO FACEBOOK



Fonte: Elaboração Própria (2018)

O *youtube*, não deve seguir um modelo de postagem por se tratar de uma rede social de vídeos, podendo possuir diversas possibilidades. Os vídeos postados devem ser os mais apelativos possível no sentido de compartilhamento, utilizando imagens capturadas com drones e contratações de influenciadores digitais, tendo em vista o impacto que essa rede social possui no mercado atualmente.

6.2.4 TÁTICAS

As **táticas** devem seguir o modelo do mix de marketing para sua execução. Nestes moldes, foi executada uma tabela que contém o descritivo de cada método.

QUADRO 17 – OS 8P's DO PLANO DE MARKETING DIGITAL

Pesquisa	Pesquisas de demanda, quantos turistas por ano o país recebe? Qual a quantidade de hotéis? Pesquisas de concorrência, quais são os países que estão concorrendo com o meu? Tabela por meio de análise SWOT do destino turístico.
Planejamento	Criação de um cronograma que definirá o tempo da tomada de ação. Definição das estratégias e do orçamento contendo os recursos humanos e tecnológicos.
Produção	Criação e manutenção de um site oficial que promoverá o destino de forma visual. Criação e manutenção das principais redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube e Twitter). Todas as postagens devem apresentar conteúdo específico e de qualidade daquele destino, contendo matérias, imagens e vídeos que demonstrem a beleza do destino.

Publicação	O Site Oficial deve apresentar em sua maioria artigos em formatos jornalísticos sobre os principais atrativos e eventos dos destinos. As redes sociais devem possuir o objetivo de impressionar uma pessoa e manter um relacionamento através de uma criação de valor da marca e vincular o cliente ao site oficial.
Promoção	Listagem dos principais destinos turísticos em diversas segmentações, comunicação com possíveis turistas, postagem de diversas fotos dos principais atrativos turísticos, utilização do Stories para promoção e propagação da marca do destino. Criação de vídeos no youtube com a presença de influenciadores digitais.
Propagação	O <i>facebook</i> e o <i>twitter</i> permitem o compartilhamento de postagens que possuem esse apelo. Utilização do Stories para promoção e propagação da marca do destino. No <i>youtube</i> , uma forma de viralizar é efetuar a contratação de influenciadores digitais que farão a viagem para o destino em questão. Como ele já é um influenciador, haverá um apelo e convite automático de todos os seguidores a conhecer e poder visualizar o que destino pode oferecer.
Personalização	Cada destino turístico possui sua segmentação e seu apelo, logo então os gestores da plataforma digital devem sentir quais as principais características que fazem um leitor comum se impressionar com o destino e devem transmitir este sentimento para os sites e demais plataformas digitais.
Precisão	Através de pesquisas, descobrir o que os potenciais turistas têm como necessidade em um destino turístico, determinando um nicho de mercado. Os gestores do marketing do destino devem conhecer os seus principais produtos e destinos e trabalhar o marketing em cima disso.

Fonte: Elaboração Própria (2018).

Os destinos que desejam adotar as plataformas digitais como objeto de marketing devem nortear todas as suas ações e objetivos em cima da teoria dos 8 P's (Pesquisa, Planejamento, Produção, Publicação, Promoção, Propagação, Personalização e Precisão), pois elas representam todo processo, desde a pesquisa e planejamento que podem ser um pré plano, e todo o resto, que representa a implementação e controle que deve ser efetuado nas plataformas digitais. . Além disso, o destino deve sempre focar em oferecer algo peculiar, diferente e vistoso, para criar um engajamento e relacionamento a longo prazo (pois viagens desse tipo requerem um longo tempo de planejamento) com seus potenciais consumidores. A Noruega faz isso de maneira exemplar através de suas redes sociais, dadas as qualidades e quantidades de material postados, criando assim de forma natural, um extenso público que o acompanha nas redes sociais.

6.2.5 AÇÕES

As ações devem ser tomadas primeiramente com a criação de um cronograma, como segue na tabela abaixo:

QUADRO 18 – CRONOGRAMA DO PLANO DE MARKETING DIGITAL

Ações	Tempo
Pesquisa e Levantamento de Recursos Humanos e Tecnológicos.	2 meses
Contratação de profissionais capacitados com suas respectivas funções	1 mês
Criação e definição das principais diretrizes, estratégias e designs.	2 meses
Criação das plataformas digitais	1 mês
Administração e controle	Tempo restante

Fonte: Elaboração Própria (2018).

Os recursos humanos são baseados nas contratações de pessoas para implementar o plano e colocá-lo em prática e administrá-lo com base em seus respectivos conhecimentos. A tabela acima determina o tempo que cada função terá de acordo com sua respectiva particularidade conforme explicado anteriormente. Como será levantado os recursos humanos (contratação de pessoas e empresas) deve ser delimitado sua função e importância no plano. Segue abaixo tabela que demonstra o profissional ou empresa e sua função dentro do plano de marketing digital.

QUADRO 19 – RECURSOS HUMANOS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL

Recursos Humanos	Função
01 Técnico em Turismo	Fará o inventário turístico por meio de análise SWOT, auxílio nas oportunidades geradas pelos atrativos turísticos.
01 Agencia de Marketing Especializada	Fará o plano de divulgação e relacionamento com o cliente.
01 Fotógrafo	Será responsável pelas fotografias e vídeos do destino. Será contratado uma pessoa com esse grau de especialização pelo grau de apelação que as imagens devem possuir.
01 Técnico em TI	Responsável pela programação do site e controle das estatísticas.
01 Designer Gráfico	Será responsável por editar fotos e vídeos. Elaboração do design do site oficial.

Fonte: Elaboração Própria (2018).

Além dos recursos humanos, que delimitam as pessoas contratadas e suas respectivas funções, todo este processo envolverá os recursos financeiros, que será todo o custo dessa operação. Segue abaixo o quadro, que envolve o material humano e tecnológico.

QUADRO 20 – CUSTOS DO PLANO DE MARKETING DIGITAL

Recurso	Custo
MATERIAL HUMANO	
01 Técnico em Turismo	R\$3.000,00 ao mês ¹³
01 Agencia de Marketing Especializada	R\$ 1.890,00 ao mês ¹⁴
01 Fotógrafo	R\$ 1.376,16 ao mês ¹⁵
01 Técnico em TI – Profissional Junior	R\$ 1.822,00 ao mês ¹⁶
01 Designer Gráfico	R\$ 1.355,21 ao mês ¹⁷
Valor total	R\$9.443,00
MATERIAL TECNOLÓGICO	
05 notebooks	R\$1.785,05 cada ¹⁸
01 máquina fotográfica. Câmera Digital Canon EOS Rebel T6 18MP - Profissional 3" Full HD Wi-Fi	R\$ 1.529,10 ¹⁹
Criação de site no wix.com.br	Gratuito
Espaço	Cedido pelo órgão estatal.

Fonte: Elaboração Própria (2018).

A tabela acima determina os custos nos materiais humanos e tecnológicos do Plano. Todos os valores foram levantados com base em pesquisas de mercado (demonstradas nas notas de rodapé).

¹³ O valor foi estabelecido com base em pesquisas de concursos públicos no Brasil na área de turismo.

¹⁴ Valor consultado com base em <https://uolhost.uol.com.br/academia/superguia/tudo-sobre-marketing-digital/marketing-digital-custos.html>

¹⁵ Valor consultado em <https://www.guiadacarreira.com.br/salarios/quanto-ganha-um-fotografo/>

¹⁶ <https://www.profissionais.com.br/2011/02/qual-o-salario-medio-dos-profissionais-de-ti-no-brasil/>

¹⁷ <https://www.mundovestibular.com.br/articles/17855/1/Quanto-ganha-um-Designer/Paacutegina1.html>

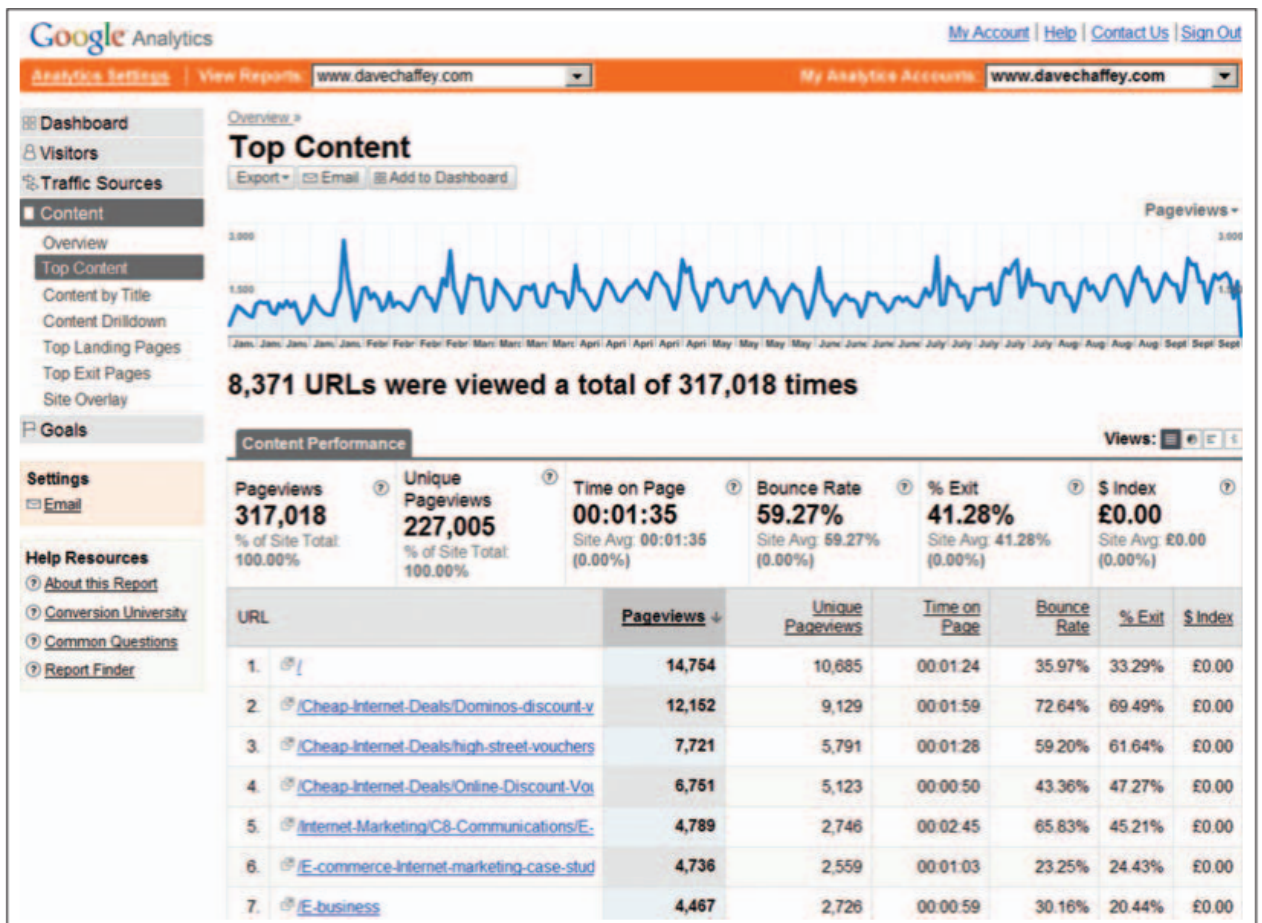
¹⁸ Valor consultado em <https://bit.ly/2CXUObS>

¹⁹ Valor consultado em <http://twixar.me/Dnv3>

6.2.6 CONTROLE

O **controle** deve ser realizado através do Google Analytics, uma ferramenta que evidencia as estatísticas de acesso aos sites, com números e gráficos. Chaffey e Smith (2013) evidenciam esse controle pela ilustração abaixo:

FIGURA 30 – GOOGLE ANALYTICS



Fonte: Chaffey; Smith, 2013.

Segundo Chaffey e Smith (2013), o controle, a partir dessas estatísticas, possui as seguintes etapas:

- Definição do objetivo. Exemplo: Quantos seguidores o destino deseja possuir no Instagram? De que maneira as estatísticas podem entrar nas estratégias? Que tipo de seguidor eu quero atrair para o meu site, qual o perfil?
- Medição da performance (o que está acontecendo? Exemplo: Que tipo de postagem ou matéria gera mais *likes* e comentários? Como fazer para insistir nestes tipos de postagens sem parecer algo apelativo ou repetitivo?

- Diagnostico da performance. Exemplo: Qual a meta de acesso mensais e semanais?
- Ação de correção, o que pode ser efetuado em caso de metas não batidas.

Neste sentido, através dos pontos ilustrados acima, o Google Analytics, que é apenas uma ferramenta que ilustra números de acessos e tempo de permanência de um visitante no site, pode e deve servir como uma ferramenta muito útil que agregue muito na inserção de estratégias e melhore o conteúdo e mude totalmente as estratégias de marketing que o destino obtém.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Turismo é uma atividade impulsionada pela informação, a qual necessita basear-se em dados confiáveis e concretos sobre determinado produto ou destino turístico (Coutinho *et al.*, 2015 p. 40).

Nesse contexto, perfis digitais online tem como função deixar tudo mais simplificado e rápido, pelo simples fato de que uma consulta de dez minutos já pode sanar uma dúvida que uma pessoa tem a respeito de um destino, por exemplo. Atualmente, o marketing não é apenas um instrumento de divulgação, é também meio de comunicação com seus clientes, criação de um conceito de marca, onde as redes sociais simplificam o processo de um jeito muito prático.

Neste caso, a internet funciona como uma via de mão dupla, tanto para o consumidor, que obtêm as informações de forma rápida e fácil e para uma empresa, mas também como um potente instrumento para divulgar os seus produtos e serviços e desta forma se posicionar no mercado de uma forma diferente das demais.

Sobre isso Kotler; Kartajaya; Setiawan (2012) argumenta que a tecnologia está mudando – do mundo mecânico para o mundo digital, Internet, computadores, celulares e redes sociais – e isso tem profundo impacto no comportamento de produtores e consumidores.

A internet revolucionou o mercado de forma geral. Hoje é inconcebível que uma empresa de grande porte, seja ela de qualquer área não possua suas ações e produtos divulgados na internet. Todos esses mecanismos estão interligados pela conectividade na qual Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017 p. 39) determina seu grau de importância onde “a conectividade transcenderá a tecnologia e o segmento demográfico porque ela muda o fundamento-chave do marketing: o próprio mercado”.

Neste novo mercado Kotler (2017 p. 33) aponta um novo tipo de consumidor surgindo no marketing 4.0 (digital) “Um consumidor, que será a maioria no futuro próximo, está emergindo globalmente – jovem, urbana, de classe média, com mobilidade e conectividade fortes. Enquanto os mercados maduros estão lidando com uma população que envelhece, o mercado emergente está desfrutando o dividendo demográfico de uma população mais jovem e mais produtiva”. Neste contexto, o intuito desse trabalho, foi de abrir uma nova discussão no campo do marketing de destinos,

tendo em vista o grau de importância que as plataformas digitais possuem nos dias atuais e quais impactos elas podem trazer no cenário global.

Para chegar no estudo do marketing foi realizado uma abordagem histórica na qual é elucidada nos quadros 04 e 05 Evolução das Estratégias de Marketing e Presente e Futuro do Marketing. No marketing contemporâneo ou marketing 4.0, a base teórica é formatada por Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017), onde é inserida a tabela dos 8 P's: Pesquisa, Planejamento, Produção, Publicação, Promoção, Propagação, Personalização, Precisão. Através dessa base teórica foi possível identificar todas as ações tomadas pelo objeto de estudo e com isso, aplicar em um plano de marketing digital genérico, no qual poderia ser inserido em qualquer destino turístico.

No decorrer do projeto, foram analisadas as ações de órgãos oficiais de Turismo da Noruega como: Ministério do Negócios, Indústria e Pesca em conjunto com a Innovation Norway e Visit Norway. Nesta observação através de toda uma análise, pode-se considerar este destino como um modelo de estruturação de marketing digital por já possuir um portfólio muito vasto onde foi construído uma grande estrutura digital, através do site Visit Norway que possui uma característica muito visual e que tende a impressionar e cativar pessoas a conhecer o destino, e todas as redes sociais com um grande número de seguidores, curtidas e respostas, tendo em vista que todas elas estão sempre alinhadas em busca de fazer postagens importantes e se comunicar com o seu potencial consumidor de maneira rápida e direta.

Com a análise do objeto de estudo, considerado através da pesquisa como um modelo ideal em termos de estrutura digital, unido com o marco teórico, onde os principais autores foram Tomikawa (2009), e Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017) e Chaffey; Smith (2013), foi possível elaborar um Guia de Marketing Turístico Digital, contendo um fluxograma de etapas que um destino deve possuir para obter uma estrutura eficiente neste sentido.

8. REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Marcos César. **Cidadania e direitos num mundo globalizado.**

Perspectivas, São Paulo, n. 22, 95-107, 1999.

ÁVILA, Veiga Lucas; STECCA, Fabiana Letícia Pereira. A. **Gestão de Marketing.**

Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, 2015.

BIZ, Alexandre Augusto; GÂNDARA, José Manuel Gonçalves; THOMAZ, Guilherme Mendes. **Innovación en la promoción turística en médios y redes sociales.**

Volumen 22 (2013) pp. 102 – 119.

BIZ, Alexandre Augusto; THOMAZ, Guilherme Mendes. Anais da Anptur, **Análise das Ações de Marketing em Mídias Sociais pelas Destination Management Organizations (DMO)** 2014.

CAVALLINI, Ricardo. **O Marketing depois de amanhã.** São Paulo: Ed. do Autor, 2008.

CHAGAS, Thales et al. In: LIMA-CARDOSO, André; SALVADOR, Daniel O.; SIMONIADES, Roberto. **Planejamento De Marketing Digital: Planejamento De Marketing Digital: Como Posicionar Sua Empresa em Mídias Sociais, Blogs, Aplicativos Móveis e Sites.** Rio de Janeiro: Interativa, 2015. p. 61.

CHAFFEY, Dave; SMITH, Paul. **Emarketing Excellence** (4th ed.). Routledge, 2013.

COUTINHO, Gabriel Chagas Teodózio Prudêncio; THOMAZ, Guilherme Mendes; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. **Turismo comunitário e internet: análise dos sites das experiências no Brasil.** Caderno Virtual de Turismo. Rio de Janeiro, v. 15 n.1., p.35-51, abr. 2015.

COOPER, Chris; HALL, Michael; TRIGO, Luis Godoi. **Turismo Contemporâneo.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 153 p.

CRUZ, Gustavo; GANDARA, José Manuel Gonçalves. **O Papel Do Marketing Na Imagem do Destino Turístico Curitiba** - I FÓRUM INTERNACIONAL DE TURISMO DO IGUAÇU 27 a 30 de junho de 2007 Foz do Iguaçu – Paraná – Brasil. Disponível em <<http://festivaldeturismodascataratas.com/wp-content/uploads/2014/01/19.-O-PAPEL-DO-MARKETING-NA-IMAGEM-DO-DESTINO-TUR%C3%8DSTICO-CURITIBA.pdf>>. Acesso em 21/05/2018.

DADOS SOBRE A NORUEGA 2015 - MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS NA NORUEGA. <https://www.ssb.no/en/befolkning/artikler-og-publikasjoner/_attachment/225820?_ts=14d010af970>. Acesso em 21/03/2018.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa em Turismo: planejamento, métodos e técnicas.** São Paulo: Futura, 2007. Revista Hospitalidade, São Paulo, ano IV, n. 2, 2. sem. 2007.

DOMARESKI-RUIZ, Thays Cristina; MANOSSO, Franciele Cristina; BIZINELLI, Camila. **O Marketing Digital e os Destinos Turísticos: Uma Análise das Estratégias Online.** Anais do Fórum Internacional de Turismo do Iguaçu. 2018.

EXPERIENCING NORWAY – A UNIQUE ADVENTURE. Disponível em <<https://www.regjeringen.no/en/topics/business-and-industry/travel-industry/experiencing-norway--a-unique-adventure/id2578740/>>. Acesso em 05/05/2018.

FLORES, Luiz Carlos da Silva; CAVALCANTE, Leila de Sena; RAYE, Roberta Leal. **Marketing turístico: Estudo sobre o uso da tecnologia da informação e comunicação nas agências de viagens e turismo de Balneário Camboriú (SC, Brasil).** Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, 6(3), pp. 322-339, set./dez. 2012.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.

FREITAS, Ernani Cesar; PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Marília Barbosa; GUARDIA, Mabel Simone; GUARDIA, Sergio Ramiro. **As Mídias Sociais no Marketing Turístico: Um Estudo Sobre seu Uso na Promoção Do Roteiro Seridó**. Carpe Diem: Revista Cultura e Científica do UNIFACEX. v. 10, n. 10, 2012. ISSN: 2237-8586.

INNOVATION NORWAY. **Key Figures For Norweigan Travel And Tourism 2016**. <<http://www.innovasjon Norge.no/contentassets/0d32e3231c0a4367a96838ee3bb5b294/key-figures-2016.pdf>>. Acesso em 14/03/2018.

MC'CARTHY, Jerome. **Basic Marketing: A Managerial Approach** (1ª edição) - Homewood, IL: Irwin, 1960.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0 as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Tradução Ana Beatriz Rodrigues]. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LI, Li; BUHALIS, Dimitrios. **Influential Factors of Internet Users Booking Online in China's Domestic Tourism**, China Tourism Research, Vol.4(2), pp..172 - 188.

MELO, Maria. **Plano de marketing digital**. 2017. 112 f.M - Curso de Marketing, Escola superior do Porto, Porto, 2017.

MIDDLETON, Victor; CLARKE, Jackie. **Marketing de Turismo: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

Ministério das Relações Exteriores. **Divisão de Inteligência Comercial. Como Exportar: Noruega. Ministério das Relações Exteriores. Brasília: MRE**, 2014. Disponível em <https://investexportbrasil.dpr.gov.br/arquivos/Publicacoes/ComoExportar/CEXNoruega.pdf>. Acesso em 24/05/2018.

Ministério das Relações Exteriores. **Guia do Bolsista Brasileiro na Noruega**. 1ª edição (revista), 1 de agosto de 2013. Disponível em http://www.dce.mre.gov.br/csf/guias/csf_guia_noruega_2013.pdf. Acesso em 24/05/2018.

MIRANDA, Antonio. **Sociedade da informação: globalização, identidade cultural e conteúdos**. Ci. Inf., Brasília, v. 29, n. 2, p. 78-88, maio/ago. 2000.

MOTTA, Isabela Gomes. **Como elaborar um plano de marketing** - Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013. XX p.: il.

MOTA, Keila Cristina Nicolau. **Marketing turístico: promovendo uma atividade sazonal**. São Paulo: Atlas, 2001.

Organização Mundial De Turismo (OMT) **Introdução ao turismo**. Tradução de Dolores Martins Rodriguez Corner. São Paulo: Roca, 2001.

O Que Fazer: Noruega. <<https://www.tripadvisor.com.br/Attractions-g190455-Activities-Norway.html>>. Acesso em 25/05/2018.

Plano Nacional DE Turismo 2007/2010 – Uma viagem de inclusão. MTur, 2007.

Plano Estratégico DE Marketing Turístico Do Brasil. Experiências do Brasil 2014-
Ministério do Turismo.

RANKING IDH GLOBAL 2014.

<<http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idh-global.html>>.

Acesso em 12/11/2017.

SANTOS, Angela Maria Medeiros Martins.; GIMENEZ, Luiz Carlos Perez. **O comércio eletrônico através da Internet.** BNDES Setorial 7. Brasília, 1998.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** 1ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TOMIKAWA, Jun Matsuoka. **Marketing turístico e internet : uma análise dos sites oficiais de turismo dos estados brasileiros.** Brasília, 2009. 159 f. : il. Dissertação (mestrado) – Universidade de Brasília, Centro de Excelência em Turismo, Mestrado em Turismo, 2009.

TORRES, Claudio. **A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar.** Novatec Editora 2009.

VAZ, Conrado Adolpho. **Os 8Ps do marketing digital: o guia estratégico demarketing digital.** São Paulo: Novatec, 2011.

YEJAS, David Albeiro Andrade. **Estrategias de marketing digital em la promoción de Marca Ciudad.** Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 80, enero-junio, 2016, pp. 59-72.

YIN, Robert. **Pesquisa Estudo de Caso - Desenho e Métodos** (2 ed.). Porto Alegre: Bookman, 1994.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.